

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115486078>

CA1
FN
E77

Government
Publications

47



Law Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/81-2005
ISBN 0-660-62924-0

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Law Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

A handwritten signature in dark ink, reading "Irwin Cotler", is written over a horizontal line.

Irwin Cotler

Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Section I - Overview	3
President's Message	3
Management Representation Statement	5
Summary Information	6
Overall Performance.....	13
Section II - Analysis by Key Target Area	16
Detailed Analysis of Performance.....	16
Section III - Supplementary Information	25
Organizational Information.....	25
Changes in Leadership.....	26
Challenges and Risk Management Practices	26
Travel Policies	27
Statute Administered by the Law Commission of Canada	28
Contact Information	28
Financial Information	29
Section IV - Other Items of Interest	31
Shared Corporate Services and Systems.....	31

Section I - Overview

President's Message

It is with pleasure that I submit this Departmental Performance Report of the Law Commission of Canada for the period ending March 31, 2005. The activities detailed in this document were accomplished prior to my appointment as President. It would be, therefore, appropriate that I recognize the past President, Madame Nathalie Des Rosiers and the interim President, Bernard Colas, for their insight and contributions to the important work of this institution and the reform of law in Canada.

Throughout the past seven years, the Commission has developed a research agenda that encourages multidisciplinary approaches to law reform. The research agenda is organized around relationships: personal, economic, social and governance, as opposed to traditional legal categories. This approach allows for a broadening of the scope of the inquiry as well as for more fundamental questions to be asked.

The Commission remains committed to a vision that ensures that the promises of law become realities, that laws are not only coherently drafted, but that they meet the needs of all Canadians, both today and in the future. “Engaging Canadians in the renewal of law” is the mission of the Commission, which supports a participatory approach to law reform, where all citizens are invited to reflect and share their views. The work of law reform is one of on-going dialogue on the way in which law is lived by Canadians and how it can be improved to better fulfill their aspirations.

In 2004-2005, the Commission pursued work in many key areas that are particularly important to Canadians:

- **Indigenous Legal Traditions:** Research and consultations, partnerships and the co-sponsoring of a research initiative have supported the advancement of this key project leading to the release of a discussion paper later this year.
- **Governance Beyond Borders:** As the theme of this year's Roderick A. Macdonald contest for high school students, the project was provided with the unique viewpoints of today's youth. In addition, further consultation and research was conducted, as the Commission prepares to release a discussion paper.
- **The Vulnerable Worker:** The Commission published a discussion paper for this project during this reporting period. Consultations and additional research are now underway, with the view of a Report to Parliament being tabled in 2006.
- **Justice Between Generations:** Additional meetings, consultations and research were undertaken and the insights and perspectives received via consultations will inform the Commission's further work on this issue.

Once again, during this past year, the Commission has benefited greatly from the contributions and perspectives of Canadians. On behalf of the staff of the Commission, I would like to thank them, and we look forward to further input during 2005-2006.



Yves Le Bouthillier
President

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Law Commission of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's Guide for the preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports :

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Program Activity Architecture;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

Name: Yves Le Bouthillier

Title: President

Date: September 15, 2005

Summary Information

Mission

The mission of the Law Commission of Canada is to engage Canadians in the renewal of the law to ensure that it is relevant, responsive, effective, equally accessible to all, and just.

Information about the Law Commission of Canada is available on its web site at www.lcc.gc.ca

Mandate

The mandate of the Law Commission of Canada is derived from the *Law Commission of Canada Act*, which came into force in April 1997. The mandate of the Commission is “to study and keep under systematic review, in a manner that reflects the concepts and institutions of the common and civil law systems, the law of Canada and its effects.”

The Commission is directed under section 3 of the *Law Commission of Canada Act* to focus on four orientations:

- **New Concepts of Law:** The Commission is to work toward the development of new concepts of law and new approaches to law.
- **Efficiency and Accessibility:** The Commission is to consider measures to make the legal system more efficient, economical and accessible.
- **Stimulating Critical Debate:** The Commission is charged with stimulating critical debate about the law and how it operates in Canadian society. It is encouraged to forge productive networks with academic and other communities to ensure cooperation and coordination in law reform initiatives.
- **Eliminating Obsolescence and Anomalies:** The Commission is to work toward the elimination of obsolescence and anomalies in the current law.

The *Law Commission of Canada Act* can be found on the Commission’s web site at www.lcc.gc.ca/en/about/lcca.asp.

Total Financial Resources

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$3,322,000	\$3,514,000	\$3,419,000

Total Human Resources (Full Time Equivalents – FTEs)

Planned	Actual	Difference
11 FTEs	12 FTEs	+1 FTE

Performance in Relation to Prior Commitments

Strategic Outcome

The strategic outcome of the Commission is independent advice on reforming Canadian laws, institutions and procedures to ensure that they are aligned with the changing needs of individual Canadians and society.

Basis of the Performance Information

In this document, results achieved are presented in a manner consistent with the prior commitments made as part of the 2004-05 Report on Plans and Priorities. Accordingly, the information on results achieved is presented by Key Target Areas, and not by the program activities of research and citizen engagement.

The financial information in Section III is presented in relation to the entire Commission and for each of its branches. For 2004-05 the financial information is not presented by program activity.

Key Target Areas

To achieve its strategic outcome, the Commission conducts activities in four Key Target Areas. These Areas reflect issues of concern for Canadians and get to the heart of Canadians' relationships with the law and legal system. The areas can be described as follows:

Personal Relationships

Much of Canadian law is based on assumptions about how people organize their private lives, and how they relate to their partners, parents, children and others close to them. These assumptions may not adequately or accurately reflect the reality of current relationships. The Law Commission examines how laws can be designed to respond more effectively to Canadians' personal relationships.

Governance Relationships

Canadians are disengaging from public institutions, and are more sceptical about the capacity of institutions to respond to legitimate expectations. Increasingly, Canadians expect their public institutions to embrace values such as pluralism, choice and diversity. These expectations suggest a change in how Canadians perceive "citizenship". Increasingly, "citizenship" is perceived as active participation in democratic politics within the context of Canada's position in the global community.

Economic Relationships

The changing character of the workplace, the creation of new forms of property and wealth, the recognition of the significance of both paid and unpaid work, new methods of doing business, globalization, and the emergence of a knowledge-based economy, all have important consequences for those entering the labour market, and for those whose current employment is threatened. The Law Commission explores how best to structure law to enhance Canada's economic strength while protecting fundamental social values.

Social Relationships

Harmonious and healthy social relationships are built on trust, interdependence and respect. Disagreement and conflict are inevitable products of everyday life and human interaction. The law often relies on public institutions such as the criminal justice system and the police to resolve conflict and ensure security. Increasingly, however, Canadians are relying on more informal methods of conflict resolution and on private institutions to ensure their security.

The Commission also continued work on a fundamental question involving all four key target areas: *What is a Crime?* The objective of this research is to identify why certain behaviours are conceptualized as crimes, and to determine the impact of this conceptualization on personal, social, economic and governance relationships.

Past commitments are presented for each Key Target Area in the table on the next page.

2004-05 Commitments by Key Target Area	Type	Planned Spending	Actual Spending	Results Achieved During 2004-05
Personal relationships Does Age Matter: Justice Between the Generations <ul style="list-style-type: none"> Conduct cross Canada consultations with youth groups, seniors' groups and policy makers. Participation in national and international fora. Additional research targeted at specific areas of law and public policy. 	Previously Committed	Not available*	\$201,872	<ul style="list-style-type: none"> Meetings and discussions with youth and seniors' groups, policy makers, academics and the general public on whether sometimes it might be better to use criteria other than age to impose responsibilities and prescribe eligibility to benefits and programs. Comments will inform the Report that will be submitted to Parliament. Additional research was completed on age distinctions in law and in insurance.
Governance relationships Electoral Reform <ul style="list-style-type: none"> Table a Report to Parliament that reviews the current electoral system and recommends that Parliament move toward an electoral system that better reflects Canada's democratic values. 	Previously Committed	Not available*	\$19,083	<ul style="list-style-type: none"> The Commission's report entitled: <i>Voting Counts: Electoral Reform for Canada</i> was tabled in Parliament with recommendations for reforming Canada's electoral system, including elements of proportionality, better representation of women, minority groups and Indigenous people, as well as youth participation and representation. The report examined various electoral system design issues and ways to implement and monitor a new electoral system in Canada. Recognition that no single measure will suffice to address the complex challenges facing Canadian democracy, and that electoral reform is necessary to energize and strengthen Canada's system of democratic governance.
Governance relationships Indigenous Legal Traditions <ul style="list-style-type: none"> Publish a discussion paper that will develop a broader framework for understanding and respecting Indigenous legal traditions. Create a partnership to sponsor comparative research in the areas of Indigenous corporate governance, Indigenous family property and Indigenous penal justice organizations. 	Previously Committed	Not available*	\$249,799	<ul style="list-style-type: none"> Research and consultations pursued on the question of protection and respect for Indigenous legal traditions in an increasingly pluralistic society. Partnership created to engage a researcher to draft a comprehensive background document that will feed a discussion paper expected to be completed in the fall of 2005. Co-sponsoring of the seventh annual legal and socio-legal research initiative, where Canadian scholars were invited to submit proposals for research papers on Indigenous legal traditions. As a result, the Commission awarded six research contracts to successful candidates.

2004-05 Commitments by Key Target Area	Type	Planned Spending	Actual Spending	Results Achieved During 2004-05
Governance relationships Governance Beyond Borders <ul style="list-style-type: none"> Conduct research to explore new meanings of 'citizenship' (Legal Dimensions Initiative). Publish an issue paper that will explore new concepts for understanding sovereignty in a world beyond borders and question the traditional, territorial model of governance. 	Previously Committed	Not available*	\$155,233	<ul style="list-style-type: none"> Two virtual scholars hired to write an issues paper on governance beyond borders. Draft paper presented at various events for feedback. Research on citizenship completed and publication planned for June 2006. Consultations and research conducted in preparation for the release of a discussion paper. Selection of Globalization: Canadians as Citizens of the World as the topic for the 2005 Roderick A. Macdonald Contest for high school student literature and art submissions.
Economic relationships Governance and Freedom of Choice <ul style="list-style-type: none"> Conduct empirical and theoretical research on diverse questions concerning respect for the freedom of choice of individuals and communities, particularly in the context of structural analysis of our law and society. 	Previously Committed	Not available*		<ul style="list-style-type: none"> The exploratory research on Governance and Freedom of Choice was not realized due to resource and funding constraints. There are no plans to realize such a project in 2005-06.
Economic relationships Leveraging Knowledge Assets <ul style="list-style-type: none"> Table a Report to Parliament. Pursue a partnership with the Uniform Law Conference of Canada with a view to modernize Canadian commercial law. 	Previously Committed	Not available*	\$28,154	<ul style="list-style-type: none"> The Commission's Report entitled <i>Leveraging Knowledge Assets – Reducing Uncertainty for Security Interests in Intellectual Property</i> was tabled to Parliament in the spring of 2004. The Report examines the legal and institutional reforms needed to facilitate secured lending based on intellectual property rights. An agreement was signed with the Uniform Law Conference of Canada for conducting research related to the examination of commercial law in Canada.

2004-05 Commitments by Key Target Area	Type	Planned Spending	Actual Spending	Results Achieved During 2004-05
Economic relationships The Bank Act <ul style="list-style-type: none"> Review aspects of the <i>Bank Act</i> that have been deemed redundant in recent years. 	Previously Committed	Not available*	\$34,538	<ul style="list-style-type: none"> The Commission tabled its Report <i>Modernizing Canada's Secured Transactions Law: The Bank Act Security Provisions</i> to Parliament in October 2004. The report examines the economic importance of an effective secured transactions regime and traces the historical evolution of the Canadian secured transactions law. The Report proposes three fundamental principles that can be used in assessing reform options, and recommends that the <i>Bank Act</i> security provisions, sections 427 to 429 be repealed.
Economic relationships The Vulnerable Worker <ul style="list-style-type: none"> Publish a discussion paper Organize a workshop Pursue work to enable workers in vulnerable positions to better participate in public policy and law reform. Participate in research projects in partnership with the Canadian Policy Research Networks. Publish research conducted for the Commission. Sponsor the Roderick A. Macdonald high school art and literary contest. 	Previously Committed	Not available*	\$213,863	<ul style="list-style-type: none"> Publication of the discussion paper: <i>Is Work Working? Work Laws that Do a Better Job</i>, where the Commission explores some of the changes that have occurred in the world of work and encourages Canadians to think about how the law might better respond to these transformations. Two events were held to celebrate the launch of the discussion paper: a noon-hour roundtable with business leaders, workers' organizations and unions, and an evening forum for workers. Numerous other consultations were held with various groups and other activities will take place in 2005-06. The Commission pursued its partnership with the Canadian Policy Research Networks concerning research projects on vulnerable workers. Additional research published for the Commission includes <i>Casualties of the Labour Market: Equity, Efficiency, and Policy Choice and Confronting the Norm: Gender and the International Regulation of Precarious Work</i>. The theme for the 2004 Roderick A. Macdonald art and literary contest for high school students was "Is Work Working? Work Laws that Do a Better Job". Thirteen students won prizes.

2004-05 Commitments by Key Target Area	Type	Planned Spending	Actual Spending	Results Achieved During 2004-05
Social relationships In Search of Security <ul style="list-style-type: none"> Table a Report to Parliament that will make recommendations related to the relationship between public police and private security and the implications this has on the lives of Canadians. 	Previously Committed	Not available*	\$86,241	<ul style="list-style-type: none"> The Commission contributed to a special issue of the <i>Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice</i>, which highlighted some of the results from the Commission's highly successful international conference on policing and security. The University of Toronto Press released <i>Re-imagining Policing in Canada</i>, an edited collection of background research that was commissioned as part of the Law Commission's policing project. The Commission is continuing research to release a Report to Parliament in 2005, which will examine the emergence of networks of modern policing, question whether policing, in all of its manifestations, continues to reflect core Canadian democratic values and aspirations, and provide recommendations for reform aimed at ensuring democratic policing.
Social relationships Conflict Resolution: Toward Participatory Justice <ul style="list-style-type: none"> Conduct follow-up consultations with stakeholders to determine the degree to which the Commission's recommendations are implemented. 	Previously Committed	Not available*	\$55,747	<ul style="list-style-type: none"> The Commission continues to work with communities and stakeholders to advance concepts relating to participatory justice. The Commission sponsored and/or participated in activities and events, and partnered with various organizations, to promote participatory conflict resolution.

2004-05 Commitments by Key Target Area	Type	Planned Spending	Actual Spending	Results Achieved During 2004-05
What is a Crime? Following the release of its discussion paper <i>What is a Crime?</i> , the Commission selected six case studies to explore the implications of defining particular activities as criminal, and committed to the following: <ul style="list-style-type: none"> Finalize research on case studies. Publish a collection of research. Develop a national consultation strategy. Prepare for an international conference that will take place in 2005-06. Sponsor a graduate student competition titled "The Place of Justice". 	Previously Committed	Not available*	\$319,408	<ul style="list-style-type: none"> The Commission launched six multidisciplinary research projects that examine the factors that contribute to the definition of "unwanted" or "criminal" behaviour, and the mechanisms and techniques that are employed in response to certain behaviours. The six projects will be completed during 2005-06, and will address a range of issues, including: <ul style="list-style-type: none"> Medical fraud and over-billing The criminalization of welfare fraud Information privacy The legalization of gambling in Canada The criminalization of Indigenous harvesting Civility and Neighbourhood Order / Disorder in an Urban Setting A collection of research on <i>What Is a Crime?</i> was released by UBC Press in June 2005. Six graduate students prepared papers on <i>The Place of Justice</i>. These papers are currently in the publication process.
Follow-up activities relating to research projects conducted before 2004-05			\$74,764	
Exploratory research activities relating to projects started after 2004-05			\$206,407	
Citizen engagement activities during 2004-05			\$356,345	
General administration activities during 2004-05			\$1,417,546	

* The Commission did not previously allocate its 2004-05 planned budget in relation to individual commitments.

Overall Performance

Planning Approach

The Commission has an Advisory Council of up to 24 volunteers who reflect Canada's socio-economic and cultural diversity, and represent a broad range of disciplines. The Council provides advice on the Law Commission's strategic direction, long term research program, performance review and other relevant matters. Research priorities are established by the Commissioners, on the advice of the Advisory Council.

Study panels are appointed as needed to provide advice on specific research projects. Each panel is headed by a Commissioner and comprises volunteer experts from multiple disciplines and members of affected communities. To support the study panels, research contracts are awarded to recognized experts in the private sector and academia.

The Commission works with many organizations to conduct research, organize and participate in fora and conferences, and publish and distribute research material. The Commission regularly solicits research proposals, and formally assesses the relevance and value of the proposals received using elaborate selection criteria. For example, selection criteria include the need for demonstrated reform, feasibility of the research, ethical issues, risk factors, level of public interest, etc. Partnerships with research and professional associations are considered essential to leverage synergies with interested parties.

Operating Context

The past year saw the departure of the former President of the Law Commission, Nathalie Des Rosiers, and the former Executive Director, Dennis Cooley, both in the fall of 2004. Mr. Bruno Bonnevillie returned to the Commission as Executive Director in September 2004 to manage the day to day operations. Mr. Bernard Colas was Acting President until June 2005, when Mr. Yves Le Bouthillier was named President of the Commission.

Many factors can have implications on the performance of the Commission. These factors take the form of risk issues which are actively managed on an ongoing basis, and can be summarized as follows:

- Identification of relevant research topics
- Timing for the issuance of research reports
- Funding and ability to conduct broad consultations
- Ability to attract interested parties for research projects

Operating Budget Pressures

The Commission has been limited to the same overall budget since its inception in 1997, despite an increase in staff complement. Approximately \$250,000 needs to be reallocated from operations to salaries each year, and the operating budget has also been reduced by an additional \$120,000 over five years due to Expenditure Review. As a result of its funding shortfall, the Commission's ability to undertake projects and consult more broadly is limited.

Results Achieved

During the fiscal year 2004-05, the Law Commission of Canada successfully undertook multi-disciplinary research and engaged Canadian citizens in law reform. Many projects were a continuation of research previously started, leading to discussion papers, consultations and reports containing recommendations for law reform.

The main projects reflect the four complementary themes around which the Commission's work is structured: personal relationships, social relationships, economic relationships and governance relationships. These projects seek to make recommendations that allow Canadian law to respond to the following phenomena:

- **Does Age Matter: Justice Between the Generations** - Legislative rigidity that uses age as a marker and places obstacles in the way of intergenerational justice;
- **Electoral Reform** – The need to consider whether elements of proportionality should be introduced into our electoral system;
- **Indigenous Legal Traditions** – A greater recognition by our legal system of Indigenous legal traditions;
- **Governance Beyond Borders** – The impact of globalization on our system of governance;
- **Leveraging Knowledge Assets** – The legal and institutional reforms needed to facilitate secured lending based on intellectual property rights;
- **The Bank Act** – Recommendations to remove anomalies, anachronisms and redundancies in order to improve the efficiency of economic transactions;
- **The Vulnerable Worker** – The need to protect vulnerable workers in a constantly changing workplace;
- **In Search of Security** – The ever more significant role played by private security services in maintaining order and security;
- **Conflict Resolution: Toward Participatory Justice** – A greater use of participatory justice for individuals involved in disputes and for the Canadian legal system;
- **What is a Crime?** – Different methods of intervention designed to counter unwanted behaviour, and to search for strategies that are efficient and just.

The Commission was able to effectively deliver on all of its prior commitments, with the exception of its previously planned exploratory research on Governance and Freedom of Choice. Such research was not realized due to resource and funding constraints. There are no plans to realize such a project in 2005-06. No other changes in priorities occurred during the fiscal year 2004-05.

Benefits to Canadians

The work of the Commission serves to engage Canadians in the renewal of the law. The research and recommendations provide many benefits to Canadians, which are consistent with the Commission's mandate:

- Developing new concepts of law and new approaches to law;
- Making the legal system more efficient, economical and accessible;
- Stimulating critical debate about law and its impact on Canadian society; and
- Eliminating obsolescence and anomalies in the current law.

Alignment with Government of Canada Performance Areas

As part of its annual report to Parliament, the Government of Canada assesses its progress in six broad areas of federal involvement. The Commission's research and citizen engagement work contributes to these broad areas based on the outcomes that are sought. The following table provides a summary of the Commission's research projects which contribute to four of the six broad areas of federal involvement.

Government of Canada Performance Area	Law Commission of Canada Research Projects
Canada's Place in the World	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Governance Beyond Borders
Canada's Economy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leveraging Knowledge Assets ▪ The <i>Bank Act</i> ▪ The Vulnerable Worker
Society, Culture and Democracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Justice Between the Generations ▪ Electoral Reform ▪ In Search of Security ▪ Conflict Resolution – Toward Participatory Justice ▪ <i>What Is A Crime?</i>
Indigenous Peoples	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indigenous Legal Traditions

Lessons Learned

Feed-back received by the Commission indicates that its direction remains sound and that research methodologies continue to be effective in achieving desired results.

Section II - Analysis by Key Target Area

Detailed Analysis of Performance

The Commission has one strategic outcome which is to provide independent advice on reforming Canadian laws, institutions and procedures to ensure that they are aligned with the changing needs of individual Canadians and society.

This section provides detailed performance information in relation to the Plans and Priorities that were set out in the Commission's Report on Plans and Priorities 2004-05. The information is presented in relation to each of the Key Target Areas. A description of the Key Target Areas is presented in the Summary Information section.

PERSONAL RELATIONSHIPS <i>Does Age Matter: Justice Between the Generations</i>
<p>Commitment Context</p> <p>The objective of the research and discussion in this area is to explore how the law constructs personal relationships, and how it may, in consequence, palliate or exacerbate power imbalances that can lead to abuse and exploitation.</p> <p>In 2003-04, the Commission published a discussion paper titled <i>Does Age Matter? Law and Relationships between Generations</i>. For 2004-2005, the Commission committed to engaging Canadians in a discussion on the question, particularly Canadians that are not often called upon to participate in public debates – youth and older adults.</p>
<p>Main Activities Previously Committed</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Conduct cross-Canada consultations with youth groups, seniors' groups, and policy makers. Participate in national and international fora in order to disseminate the ideas contained in its discussion paper and solicit feedback.▪ Conduct additional research targeted at specific areas of law and public policy involving debates surrounding issues of age and relationships between generations, for example, insurance, economic security, employment and human rights.
<p>Results Achieved During 2004-05</p> <ul style="list-style-type: none">▪ The Commission met with a number of groups across Canada. Youth groups, older adults' organizations, policy-makers, academics and the general public, were asked whether sometimes it might be better to use criteria other than age to impose responsibilities and to prescribe eligibility to benefits and programs. Comments will inform the Report that will be submitted to Parliament.▪ The Commission carried out additional research on transitions to retirement, child and youth labour issues, consent to health care and autonomy in seniors' institutions as well as two studies of age and insurance. Information on these topics and comments received throughout the consultation phase will inform the Commission's report that will be submitted to Parliament.
<p>Expected Outcomes</p> <p>The Commission's research and recommendations will provide policy makers with a framework for how to develop policy and law in a way that does not re-affirm stereotypes based on age. The results of this project are intended to lead policy makers to re-evaluate laws and policies that use age as a marker and that prevent people from participating fully in our society.</p>

GOVERNANCE RELATIONSHIPS

Electoral Reform

Commitment Context

In its investigation of what kinds and forms of law best meet the notion of citizenship and citizen capacity that underlies a liberal-democratic state, the Commission studied decision-making and institutions, both public and private, and explored processes for effective governance in a framework of openness and accountability.

Main Activities Previously Committed

- Table a Report to Parliament that reviews the current electoral system and recommends that Parliament move toward an electoral system that better reflects Canada's democratic values.

Results Achieved During 2004-05

- Tabled to Parliament the Commission's Report *Voting Counts: Electoral Reform for Canada*, which includes 23 recommendations for reforming Canada's electoral system. The recommendations include elements of proportionality, better representation of women, minority groups and Indigenous people, as well as youth participation and representation. The Report examined various electoral system design issues, and ways to implement and monitor a new electoral system in Canada.
- The Report recognizes that no single measure will suffice to address the complex challenges facing Canadian democracy. However, it has become apparent that the first-past-the-post electoral system no longer meets the democratic aspirations of many Canadians. Electoral reform is, therefore, a necessary step to energize and strengthen Canada's system of democratic governance.

Expected Outcomes

The Commission's report will help clarify the debate surrounding electoral reform by reviewing arguments advanced to justify change, evaluating their relevance and cogency, and proposing a strategy for electoral reform that will help invigorate Canadian democracy. The substantive recommendations put forward by the Commission will generate momentum among politicians and citizens to reform the electoral process.

GOVERNANCE RELATIONSHIPS

Indigenous Legal Traditions

Commitment Context

Although many communities in Canada demonstrate ongoing commitment to concepts and values from Indigenous laws and traditions, frequently such concepts and values have been ignored or overruled by non-Indigenous law. Canada has been able to benefit from the enrichment of two legal traditions, civil law and common law. It should also benefit more from the Indigenous heritage and legal traditions.

Main Activities Previously Committed

- Publish a discussion paper that will develop a broader framework for understanding and respecting Indigenous legal traditions, including the issue of institutional change, the capacity of Canadian governments and society to address it, and the choice of the tools to effect this change.
- Create a partnership between the Indigenous Bar Association, the Université de Montréal and the Law Commission to sponsor comparative research in three areas, Indigenous corporate governance, Indigenous family property and Indigenous penal justice organizations.

Results Achieved During 2004-05

- Research and consultations pursued on the question of protection and respect for Indigenous legal traditions in an increasingly pluralistic society. A partnership has been established with the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada to engage a researcher from the University of Victoria as a Virtual Scholar In Residence, to draft a comprehensive background document that will feed a discussion paper which is expected to be completed in the Fall of 2005.
- Co-sponsoring of the seventh annual legal and socio-legal research initiative, where Canadian scholars were invited to submit proposals for research papers on Indigenous legal traditions. As a result, the Commission awarded six research contracts to successful candidates.

Expected Outcomes

This project will create the appropriate framework for more respectful relationships between Indigenous and non-Indigenous people in Canada, and in the process, contribute to the social and economic development of Indigenous communities and Canada.

GOVERNANCE RELATIONSHIPS

Governance Beyond Borders

Commitment Context

Globalization pressures are felt in many areas of our governance and an increasing number of Canadians recognize that they are "citizens of the world." The current legal framework is based on a territorial model of governance that may not respond to this changing perspective and the new realities of globalization. There is a perception that the current model is no longer sufficient to meet the governance needs of "Canadians as citizens of the world."

Main Activities Previously Committed

- Conduct research to explore new meanings of 'citizenship' (Legal Dimensions Initiative).
- Publish an issue paper that will explore new concepts for understanding sovereignty in a world beyond borders and question the traditional, territorial model of governance.

Results Achieved During 2004-05

- Two virtual scholars hired to write an issues paper on governance beyond borders. Draft paper presented at various events for feedback.
- Research on citizenship completed and publication planned for June 2006.
- Consultations and research conducted in preparation for the release of a discussion paper.
- Selection of Globalization: Canadians as Citizens of the World as the topic for the 2005 Roderick A. Macdonald Contest for high school student literature and art submissions.

Expected Outcomes

The Commission's research will lead to more creative thinking about the connections between national and international preoccupations within this era of globalization. It will provide an assessment of the tools and concepts of law used to face the impact of globalization.

ECONOMIC RELATIONSHIPS

Governance and Freedom of Choice

Commitment Context

This research examines how the concept of freedom of choice is a predominant feature of our political, social and legal thinking, but we rarely reflect on all the implications of this idea.

Main Activities Previously Committed

- Conduct empirical and theoretical research on diverse questions concerning respect for the freedom of choice of individuals and communities, particularly in the context of structural analysis of our law and society.

Results Achieved During 2004-05

- The exploratory research on Governance and Freedom of Choice was not realized due to resource and funding constraints. There are no plans to realize such a project in 2005-06.

Expected Outcomes

The Commission's project on Governance and Freedom of Choice will provide research in the areas of law and cities, reproductive technology, social regulation and Indigenous history.

ECONOMIC RELATIONSHIPS

Leveraging Knowledge Assets

Commitment Context

The Commission conducted research to examine constraints on using knowledge assets such as intellectual property rights as security for investment purposes.

Main Activities Previously Committed

- Table a Report to Parliament.
- Pursue a partnership with the Uniform Law Conference of Canada with a view to modernize Canadian commercial law.

Results Achieved During 2004-05

- The Commission's Report entitled: *Leveraging Knowledge Assets – Reducing Uncertainty for Security Interests in Intellectual Property* was tabled to Parliament in the spring of 2004. The report examines the legal and institutional reforms needed to facilitate secured lending based on intellectual property rights.
- An agreement was signed with the Uniform Law Conference of Canada for conducting research related to the examination of commercial law in Canada.

Expected Outcomes

The Report includes recommendations to remove ambiguities in Canadian federal law relating to security interests in intellectual property.

ECONOMIC RELATIONSHIPS

The Bank Act

Commitment Context

The *Bank Act* is fundamental to the regulation of commerce in Canada; yet there exist within the *Act* anomalies, anachronisms and redundancies.

Main Activities Previously Committed

- Review aspects of the *Bank Act* that have been deemed redundant in recent years.

Results Achieved During 2004-05

- The Commission tabled its Report *Modernizing Canada's Secured Transactions Law: The Bank Act Security Provisions* to Parliament in October 2004. The Report examines the economic importance of an effective secured transactions regime and traces the historical evolution of the Canadian secured transactions law. The Report proposes a set of three fundamental principles that can be used in assessing reform options, and uses the principles to critically assess the strength and weaknesses of each reform proposal. Based on its analysis, the Commission recommends that the *Bank Act* security provisions, sections 427 to 429, be repealed.

Expected Outcomes

The Report provides recommendations to Parliament to remove from the *Bank Act* certain anomalies, anachronisms and redundancies in order to improve the efficiency of economic transactions.

ECONOMIC RELATIONSHIPS

The Vulnerable Worker

Commitment Context

Economic security is most often associated with work. However, work encompasses more than a paid job and it does not always lead to economic security.

The Commission has, therefore, undertaken a project, with the goal of studying the ways in which the law allows people to attain economic security or the manner in which it impedes them in achieving this security. The law plays an important role in determining the types of work that are recognized, valued and rewarded, as well as those that are downgraded, poorly regarded and prohibited.

The Commission will attempt to determine if the law provides adequate and appropriate support for the promotion of economic security of those engaged in work in the broad sense of the term.

Main Activities Previously Committed

Research and discussion examining the ways in which the law allows people to attain economic security or impedes them from doing so, including the following activities:

- Publish a discussion paper.
- Organize a workshop titled "The New Realities of Work" at the annual meetings of the Canadian Bar Association.
- Pursue its work to enable workers in vulnerable positions to better participate in public policy and law reform.
- Participate in research projects in partnership with the Canadian Policy Research Networks.
- Publish research conducted for the Commission.
- Sponsor the Roderick A. Macdonald high school art and literary contest.

Results Achieved During 2004-05

- Publication of the discussion paper: *Is Work Working? Work Laws that Do a Better Job*, where the Commission explores some of the changes that have occurred in the world of work and encourages Canadians to think about how the law might better respond to these transformations. The discussion paper concludes with a number of ideas for the reform of Canada's work laws.
- Two events were held to celebrate the launch of the discussion paper: a noon-hour roundtable with business leaders, workers' organizations and unions, and an evening forum for workers. There were lively discussions at both events about the challenges of enhancing protections for workers in the current economic climate. Other consultations were held with various groups and more activities will take place in 2005-06.
- The Commission pursued its partnership with the Canadian Policy Research Networks concerning research projects on vulnerable workers.
- Additional research published for the Commission includes *Casualties of the Labour Market: Equity, Efficiency, and Policy Choice* and *Confronting the Norm: Gender and the International Regulation of Precarious Work*.
- The theme for the 2004 Roderick A. Macdonald art and literary contest for high school students was "Is Work Working? Work Laws that Do a Better Job". Thirteen students won prizes for their submissions.

Expected Outcomes

This research will provide not only a descriptive portrait of those workers who are having difficulty achieving economic security, it will also develop a useful framework for evaluating the various policy and regulatory options available. Based on cross-Canada consultations with Canadians about what they see as dominant trends and needs for work-related law and policy changes, the Commission aims to provide, in its final report, a sound empirical and theoretical basis upon which to engage in law reform.

SOCIAL RELATIONSHIPS

In Search of Security

Commitment Context

The objective of the Commission's research and discussion in this area is to explore the complex relationships that are emerging between public police and private security enterprises in Canada.

Main Activities Previously Committed

- Table a Report to Parliament that will make recommendations related to the relationship between public police and private security and the implications this has on the lives of Canadians.

Results Achieved During 2004-05

- The Commission contributed to a special issue of the *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*, which highlighted some of the results from the Commission's highly successful international conference on policing and security.
- The University of Toronto Press released *Re-imagining Policing in Canada*, an edited collection of background research that was commissioned as part of the Law Commission's policing project.
- The Commission is continuing research to release a Report to Parliament in 2005. In addition to examining the emergence of networks of policing in Canadian society and how they have occurred, the Report will explore whether the current legal regulatory framework adequately reflects the realities of modern policing, and will question whether policing, in all of its manifestations, continues to reflect core Canadian democratic values and aspirations. The Report will also provide recommendations for reform aimed at ensuring democratic policing in the 21st century in Canada.

Expected Outcomes

This project will stimulate debate in the government, the media, in other policy forums and in policing institutions about the role of private security firms and how they should be regulated.

The Report to Parliament will identify the need for better communication and partnerships among the police and private security agencies, and will recommend steps to make this happen.

The Report will increase awareness among provincial registrars of initiatives undertaken in each jurisdiction and of approaches to regulating private security agencies, as well as a commitment to reconvene and continue discussions.

SOCIAL RELATIONSHIPS

Conflict Resolution: Toward Participatory Justice

Commitment Context

In 2003-04, the Commission tabled a Report to Parliament entitled *Transforming Relationships through Participatory Justice*. The Report examined the principles and practices of restorative justice and mediation.

Main Activities Previously Committed

- Conduct follow-up consultations with stakeholders to determine the degree to which the Commission's recommendations are implemented.

Results Achieved During 2004-05

- The Commission continues to work with communities and stakeholders to advance concepts relating to participatory justice. The Commission sponsored and/or participated in activities and events, and partnered with various organizations, to promote participatory conflict resolution, which included:
 - The Restorative Justice Week opening ceremonies and proclamation in Ottawa
 - RJ ArtsFest, an initiative of the Church Council on Justice and Corrections
 - A one-day forum on restorative justice with other organizations, including YOUCAN, a non-profit organization focussed on youth-led initiatives
 - A community forum entitled: *Engaging Us All in the Dialogue* in St-John's, Newfoundland and Labrador
 - The Ron Wiebe Awards Banquet, where persons who have advanced the cause of restorative justice in Canada are recognized
 - A project entitled *The Evaluation of a Restorative Justice Approach to Elder Abuse*, in collaboration with Prairie Research Associates

Expected Outcomes

The follow-up consultations will result in a greater awareness of the benefits of participatory justice process, for individuals involved in disputes and for the Canadian legal system as a whole.

OTHER TARGET AREA

What is a Crime?

Commitment Context

Apart from the four thematic areas forming the Commission's strategic plan, work has also been conducted on an issue with links to the four Key Target Areas. The objective is to understand the reasons why certain patterns of behaviour are identified under the concept of crime, and to check the impacts of such a concept on personal, social, economic and governance relationships, by assessing the various options available for regulating undesirable behaviour.

Main Activities Previously Committed

Following the release of its discussion paper *What is a Crime?*, the Commission selected six case studies to explore the implications defining particular activities as a crime, and committed to the following:

- Finalize research on case studies.
- Publish a collection of research.
- Develop a national consultation strategy.
- Prepare for an international conference that will take place in 2005-06.
- Sponsor a graduate student competition titled "The Place of Justice".

Results Achieved During 2004-05

- The Commission launched six multidisciplinary research projects that examine the factors that contribute to the definition of "unwanted" or "criminal" behaviour, and the mechanisms and techniques that are employed in response to certain behaviours. The six projects will be completed during 2005-06, and will address a range of issues, including:
 - Medical fraud and over-billing
 - The criminalization of welfare fraud
 - Information privacy
 - The legalization of gambling in Canada
 - The criminalization of Indigenous harvesting
 - Civility and neighbourhood order / disorder in an urban setting
- A collection of research on *What Is a Crime?* was released by UBC Press in June 2005.
- Six graduate students prepared papers on The Place of Justice. These papers are currently in the publication process.

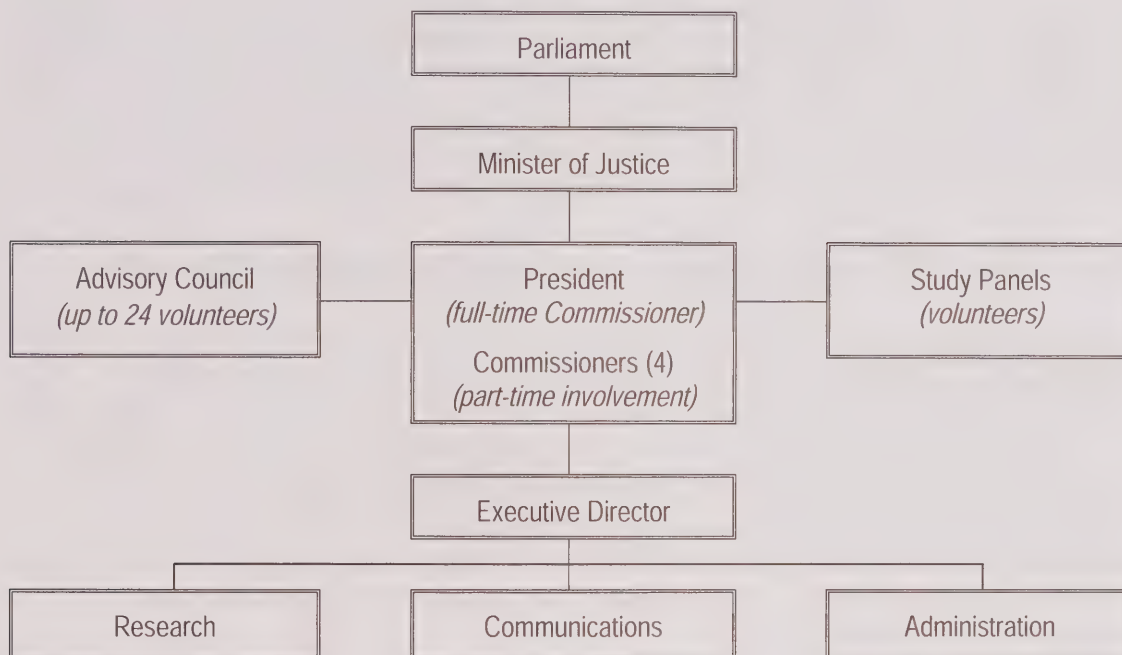
Expected Outcomes

As a result of the Commission's research project, Canadians will be able to reflect on the strategies used to confront unwanted behaviour, and to search for strategies that are efficient and just. The aim of the project is to provide policy makers with a framework that can be used to assess the consequences of choosing the criminal law and other intervention strategies as a response to unwanted behaviour.

Section III - Supplementary Information

Organizational Information

The Law Commission is an independent departmental corporation accountable to Parliament through the Minister of Justice. The Governor in Council appoints the President and four part-time Commissioners on the recommendation of the Minister for terms not exceeding five years. The Commission is supported by a small Secretariat headed by an Executive Director.



The Commission has an Advisory Council of up to 24 volunteers who reflect Canada's socio-economic and cultural diversity, and represent a broad range of disciplines. The Council provides advice on the Law Commission's strategic direction, long term research program, performance review and other relevant matters. Research priorities are established by the Commissioners, on the advice of the Advisory Council.

Study panels are appointed as needed to provide advice on specific research projects. Each panel is headed by a Commissioner and comprises volunteer experts from multiple disciplines and members of affected communities. To support the study panels, research contracts are awarded to recognized experts in the private sector and academia.

Changes in Leadership

The past year saw the departure of the former President of the Law Commission, Nathalie Des Rosiers, and the former Executive Director, Dennis Cooley, both in the fall of 2004. Mr. Bruno Bonneville returned to the Commission as Executive Director in September 2004 to manage the day to day operations. Mr. Bernard Colas was Acting President until June 2005, when Mr. Yves Le Bouthillier was named President of the Commission.

Challenges and Risk Management Practices

The Law Commission conducted an exercise with Commissioners to define the concept of risk and discuss various risk issues. The Commission has recently completed a review of its contracting procedures, and a risk-based internal audit and evaluation plan will be developed during 2005-06. It is expected that a program evaluation will be undertaken during 2005-06, and a management framework audit may also be undertaken.

Identification of Relevant Research Topics and Management of Projects

One important potential risk of the Commission relates to the identification of relevant research topics and the management of research projects. Guidance and advice is received from the Advisory Council on the relevance of proposed research. Study Panels are appointed as needed to provide advice on specific research projects. A consistent approach is used to request research proposals, which are then assessed for merit, including the credibility of the research partner and the complexity of the research proposed. Law Commission Research Officers manage research projects in relation to perceived risks, and review research reports thoroughly. Commissioners approve research reports prior to publication.

Timing for the Issuance of Research Reports

The timing for the issuance of reports impacts performance which can be reported in a given year. The issuance of reports can be affected by:

- The number of issues arising from consultations that require further study prior to the preparation of recommendations.
- The number of stakeholders to be consulted on a given topic and the ease with which groups and members of the public can be assembled for consultations.
- The small size of the Commission, staff and Commissioner turnover.

The volume of planned consultations is tailored to resources and budgets available. When further study is required, resources can be reallocated to the project, or partnership agreements can be entered into if another party is able to contribute.

Funding and Ability to Conduct Broad Consultations

Expanding the Commission's ability to consult with Canadians requires resources either in the form of funds for travel, promotion of events or appropriate electronic technology. The Commission has been limited to the same overall budget since its inception, despite an increase in staff complement. Approximately \$250,000 needs to be reallocated from operations to salaries each year, and the operating budget has also been reduced by an additional \$120,000 over five years due to Expenditure Review.

As a result of its funding shortfall, the Commission's ability to undertake projects and consult more broadly is limited. Since the Commission is a small Ottawa-based organization, linking to members of the public or stakeholders in regions of Canada depends on its ability to find an appropriate local partner with networks and to interest the local media. The production of discussion papers depends on early reactions to proposed topics by stakeholders, experts and members of the Commission's Advisory Council. The Commission's desire to be responsive to new and emerging issues results in a short planning timeframe for new projects.

Ability to Attract Interested Parties for Research Projects

The Law Commission's ability to form partnerships depends on determining a topic of mutual interest and agreeing to mutual responsibilities. The success of the Commission in attracting scholars from a variety of disciplines requires proactive marketing of an economic and socio-legal approach to law reform that goes beyond legal texts and analysis. Human resources must be available to build up a list of scholars in key areas related to the work of the Commission who can be advised of upcoming opportunities in their field.

Travel Policies

The Commission follows and uses the travel policies and guidelines issued by the Treasury Board Secretariat.

Statute Administered by the Law Commission of Canada

Law Commission of Canada Act (S.C., 1996, c. 9)

Contact Information

Law Commission of Canada
222 Queen Street, Suite 1124
Ottawa, Ontario
K1A 0H8

Telephone: (613) 946-8980
Fax: (613) 946-8988
E-mail: info@lcc.gc.ca
Web site: www.lcc.gc.ca

Financial Information

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending

(thousands of dollars)

	2002-2003 Actual	2003-2004 Actual	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Law Commission of Canada	3,122	3,613	3,150	3,150	3,323	3,228
Less: Non-Respendable revenue	-	-	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	128	164	172	172	191	191
Net cost of Commission	3,250	3,777	3,322	3,322	3,514	3,419
Full Time Equivalents	12	12	11	11	12	12

Historical Actual Spending

(\$ thousands)

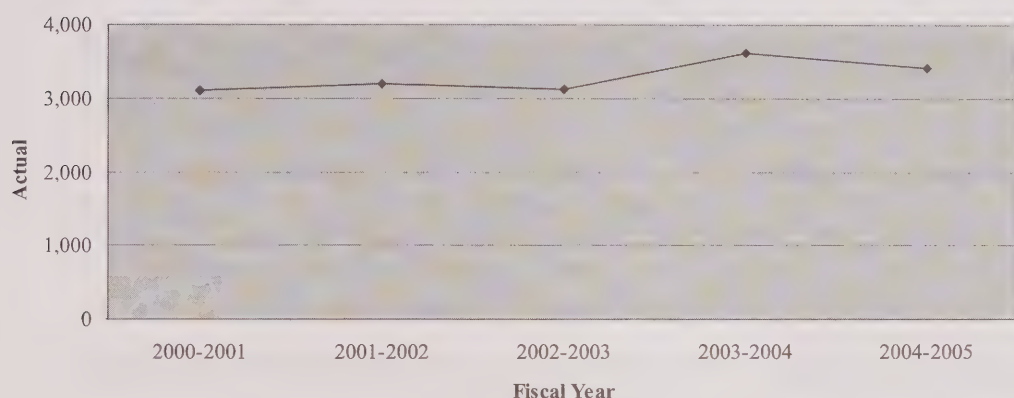


Table 2: Use of Resources

(thousands of dollars)

	2004-2005			
	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Budgetary				
Operating	3,150	3,150	3,323	3,228
Capital	-	-	-	-
Grants and contributions	-	-	-	-
Total: Gross Budgetary Expenditures	3,150	3,150	3,323	3,228
Less: Respendable Revenue	-	-	-	-
Total: Net Budgetary Expenditures	3,150	3,150	3,323	3,228
Non-Budgetary				
Loans, investments and advances	-	-	-	-
Total	3,150	3,150	3,323	3,228

The 2004-2005 Actual represents 97% of the Total Authorities. The difference of \$95,000 between the Actual and Total Authorities is primarily attributed to research projects being delayed to the next fiscal year.

Table 3: Voted and Statutory Items

(thousands of dollars)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004-2005			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
35	Program expenditures	2,966	2,966	3,131	3,036
(S)	Contributions to employee benefit plans	184	184	192	192
	Total Commission	3,150	3,150	3,323	3,228

The 2004-2005 Total Authorities represent an increase of \$173,000 or 5.5% over the Main Estimates of \$3,150,000. This difference represents mainly funding received through Supplementary Estimates for the 2003-2004 operating budget carry forward and salary increases resulting from collective bargaining agreements.

Table 4: Net Cost of Commission

(thousands of dollars)

2004-2005	
Total Actual Spending	3,227.9
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	107.5
Contributions covering employer's share of employee insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	83.6
	191.1
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	-
2004-2005 Net cost of Commission	3,419.0

Table 9: Resource Requirements by Branch

(thousands of dollars)

	Recommendations on Law Reform	Total
Commissioners	354	354
Administration	988	988
Communications	671	671
Research	1,214	1,214
Actual	3,228	3,228

Section IV - Other Items of Interest

Shared Corporate Services and Systems

Since its inception in April 1997, the Law Commission of Canada has a Memorandum of Understanding (MOU) with the Canadian Human Rights Commission (CHRC), to receive corporate services in the areas of Human Resources Management, Financial Management, Assets Management and Information Technology.

As part of the MOU agreement, functional expertise, guidance and advice are provided by the CHRC to support the Commission's staff and operations on an ongoing basis. The agreement provides a cost-effective approach for functional services and shared systems between the Commission and the CHRC, and allows the Commission to focus more resources towards research and citizen engagement activities.

Partie IV - Autres sujets d'intérêt

Services généraux et systèmes partagés

Dès sa création en avril 1997, la Commission du droit du Canada a signé un protocole d'entente avec la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) pour la fourniture de services généraux dans les domaines de la gestion des ressources humaines, de la gestion financière, de la gestion de l'actif et de la technologie de l'information. Dans le cadre du protocole d'entente, la CCDP fournit les compétences fonctionnelles, les directives et les conseils nécessaires pour appuyer en permanence les employés et les activités de la Commission. L'entente a permis à la Commission et à la CCDP d'adopter une approche économique aux services fonctionnels et aux systèmes partagés; en outre, la Commission peut ainsi consacrer plus de ressources aux activités de recherche et d'engagement des citoyens. Scroll bar

Recommandations sur la réforme du droit		
Commissaires	354	354
Administration	988	988
Communications	671	671
Recherche	1 214	1 214
Dépenses réelles	3 228	3 228

(en milliers de dollars)

Tableau 9 : Besoins en ressources par direction

Coût net pour la Commission en 2004-2005	
Dépenses réelles	3 227.9
Plus : Services reçus à titre gracieux	107.5
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	83.6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	191.1
Moins : Revenus non disponibles	-
	3 419.0

(en milliers de dollars)

Tableau 4 : Coût net pour la Commission

Les autorisations totales pour 2004-2005 représentent une augmentation de 173,000 \$ ou 5.5 % par rapport au budget principal des dépenses de 3 150 000 \$. Cet écart correspond principalement aux fonds reçus dans le cadre des budgets supplémentaires pour l
--

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
35	Dépenses du Programme	2 966	2 966	3 131	3 036
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	184	184	192	192
Total pour la Commission		3 150	3 150	3 323	3 228

(en milliers de dollars)

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Informations financières

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles

	Commission du droit du Canada	2002-2003	2003-2004	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
	Moins : revenus non disponibles	3 122	3 613	3 150	3 150	3 323	3 228
	Plus : coût des services reçus à titre gracieux	128	164	172	172	191	191
	Coût net pour la Commission	3 250	3 777	3 322	3 322	3 514	3 419
Équivalent temps plein		12	12	11	11	11	12

(en milliers de dollars)

Historique des dépenses réelles

(en milliers de \$)

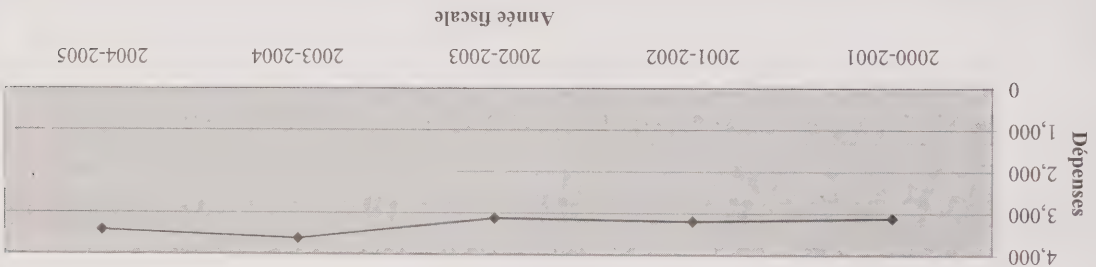


Tableau 2 : Utilisation des ressources

(en milliers de dollars)

	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Budgétaire	3 150	3 150	3 323	3 228
Dépenses du Programme	-	-	-	-
Immobilisations	-	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-	-
Total : Dépenses budgétaires brutes	3 150	3 150	3 323	3 228
Moins : revenus disponibles	-	-	-	-
Total : Dépenses budgétaires nettes	3 150	3 150	3 323	3 228
Non budgétaire	-	-	-	-
Prêts, placements et avances	-	-	-	-
Total	3 150	3 150	3 323	3 228

Les dépenses réelles représentent 97 % des autorisations totales. L'écart de 95 000 \$ entre les dépenses réelles et les autorisations totales est principalement attribuable à certains projets de recherche qui n'ont pu être menés à terme avant la fin de l

Loi administrée par la Commission du droit du Canada

Loi sur la Commission du droit du Canada (L.C., 1996, ch. 9)

Coordonnées des personnes-ressources

Commission du droit du Canada
222, rue Queen, pièce 1124
Ottawa, Ontario
K1A 0H8

Téléphone : (613) 946-8980
Télécopieur : (613) 946-8988
Courriel : info@cdc.gc.ca
site Web : www.cdc.gc.ca

Le volume des consultations est planifié en fonction des ressources et du budget disponibles. Lorsque des recherches supplémentaires sont nécessaires, la Commission peut réaffecter des ressources au projet ou conclure des ententes de partenariat si une autre partie désire contribuer à l'étude.

Financement et capacité de mener de vastes consultations

L'accroissement de la capacité de la Commission de consulter les Canadiens nécessite des ressources sous forme de fonds pour voyager, de promotion d'événements ou de technologie électronique adéquate. Le budget global de la Commission n'a pas été modifié depuis sa création en 1997, malgré l'augmentation de l'effectif. Chaque année, la Commission doit transférer environ 250 000 \$ du budget d'exploitation aux dépenses salariales et le budget d'exploitation a été réduit de 120 000 \$ sur une période de cinq ans après l'examen des dépenses.

En conséquence de cette insuffisance de fonds, la capacité de la Commission de lancer de nouveaux projets et d'organiser un plus grand nombre de consultations avec les parties intéressées est limitée. Puisque la Commission est un petit organisme situé à Ottawa, la création de liens avec le public ou les intervenants des régions du Canada dépend de sa capacité de trouver un partenaire local adéquat doté de réseaux de contacts et susceptible d'intéresser les médias. La production de documents de discussion est tributaire des premières réactions des intervenants, des spécialistes et des membres du Conseil consultatif de la Commission aux sujets proposés. Le désir de la Commission d'être apte à réagir aux nouvelles questions entraîne un cadre de planification serré des nouveaux projets.

Capacité d'intéresser les intervenants aux projets de recherche

La capacité de la Commission de former des partenariats dépend de la détermination d'un sujet d'intérêt commun et de l'accord quant aux responsabilités mutuelles. Le succès de la Commission à attirer des chercheurs de diverses disciplines est fonction d'une promotion proactive d'une approche économique et socio-juridique face à la réforme du droit qui va au-delà des textes et des analyses juridiques. Les ressources humaines doivent être disponibles pour préparer une liste de chercheurs dans les domaines clés liés au travail de la Commission qui peuvent être informés des possibilités à venir dans leur domaine.

Politique concernant les déplacements

La Commission respecte les politiques et les lignes directrices sur les déplacements du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Changements au niveau de la direction

À l'automne 2004, M^{me} Nathalie Des Rosiers, ancienne Présidente de la Commission du droit du Canada, et M. Dennis Cooley, ancien directeur exécutif, ont quitté la Commission. En septembre 2004, M. Bruno Bonneville a décidé de se joindre de nouveau à la Commission en tant que directeur exécutif pour gérer les activités quotidiennes. M. Bernard Colas a été président intérimaire jusqu'en juin 2005. À cette date, M. Yves Le Bouthillier a été nommé président de la Commission.

Défis et pratiques de gestion des risques

Les commissaires ont discuté à plusieurs reprises des questions liées au risque, ainsi que la définition du concept de risque. La Commission a terminé l'examen de sa procédure de passation des marchés et effectuera une vérification interne axée sur le risque; elle élaborera un plan d'évaluation en 2005-2006. Au cours de la même année, la Commission prévoit en outre effectuer une évaluation de programme et procéder à une vérification du cadre de gestion.

Sélection de sujets de recherche pertinents et gestion des projets

L'un des risques potentiels importants pour la Commission est lié à la sélection de sujets de recherche pertinents et à la gestion des projets de recherche. Le Conseil consultatif donne des conseils et des directives sur la pertinence des recherches proposées. Des comités d'étude sont formés au besoin pour fournir des conseils sur des projets de recherche particuliers. La Commission utilise une méthode uniforme pour solliciter des propositions de recherche qui sont ensuite évaluées selon le mérite, notamment la crédibilité du partenaire de recherche et la complexité de la recherche proposée. Les agents de recherche de la Commission du droit gèrent les projets de recherche en fonction des risques perçus et examinent attentivement les rapports de recherche. Les commissaires approuvent les rapports de recherche avant leur publication.

Calendrier de publication des rapports de recherche

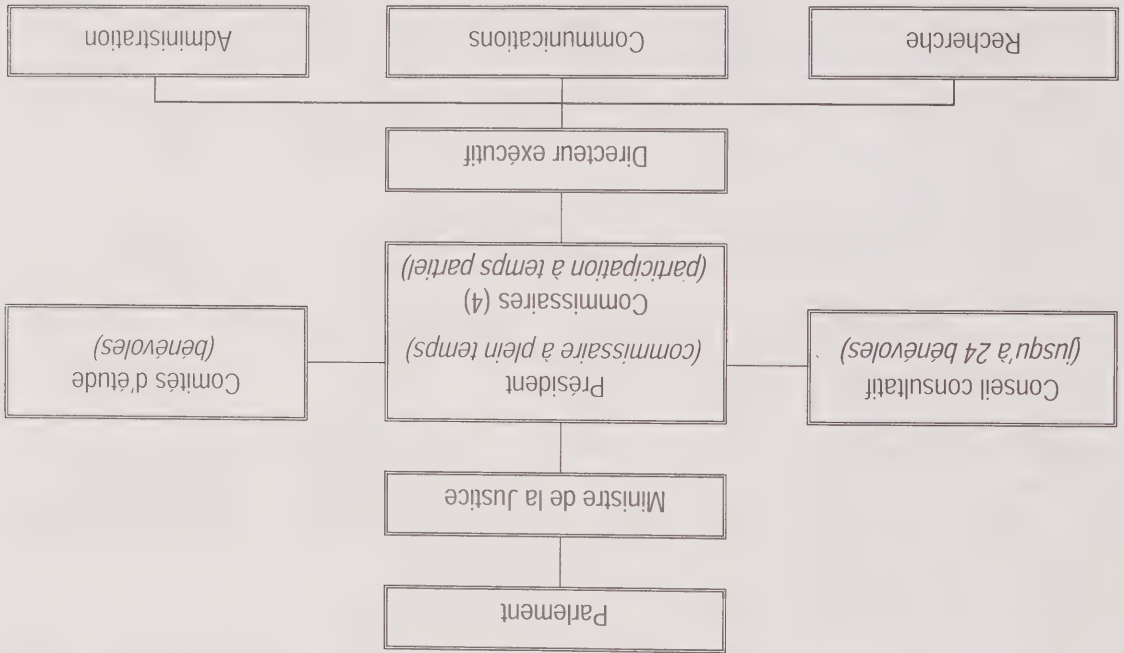
Le moment choisi pour la publication des rapports a des répercussions sur le nombre de rapports publiés par la Commission dans une année. La publication des rapports peut être influencée par les éléments suivants :

- Le nombre de préoccupations soulevées lors des consultations et qui requièrent des études approfondies avant la préparation des recommandations.
- Le nombre d'intervenants à consulter sur un sujet donné et la facilité avec laquelle on peut réunir les groupes et le public en vue des consultations.
- La petite taille de la Commission ainsi que le roulement des membres du personnel et les changements de commissaires.

Partie III - Renseignements supplémentaires

Structure organisationnelle

La Commission du droit est une agence ministérielle indépendante qui doit rendre compte au Parlement par l'entremise du ministre de la Justice. Le Gouverneur en conseil nomme le président ou la présidente et quatre commissaires à temps partiel sur la recommandation du ministre pour des mandats d'au plus cinq ans. La Commission est aidée dans ses fonctions par un petit secrétariat dirigé par un directeur exécutif ou une directrice exécutive.



La Commission a mis sur pied un Conseil consultatif comprenant un maximum de 24 bénévoles, qui reflète la diversité socioéconomique et culturelle du Canada et représente un vaste éventail de disciplines. Le conseil donne des avis sur l'orientation stratégique, le programme de recherches à long terme et l'évaluation du rendement de la Commission du droit, ainsi que sur toute autre question pertinente. Les commissaires établissent les priorités de recherche en se fondant sur l'avis du Conseil consultatif.

Les comités d'étude sont formés au besoin pour donner des conseils sur des projets de recherche particuliers. Chaque comité est dirigé par un commissaire et se compose de spécialistes bénévoles de diverses disciplines et de membres des collectivités intéressées. Afin d'aider les comités d'étude, la Commission accorde des contrats de recherche à des spécialistes reconnus du secteur privé et du milieu universitaire.

<p>Engagement</p> <p>Outre les quatre domaines thématiques qui constituent le plan stratégique, la Commission a entrepris des travaux sur une question qui se rapporte aux quatre thèmes. L'objectif est de comprendre la raison pour laquelle certains comportements sont considérés comme des crimes et de vérifier les répercussions d'un tel concept sur les rapports personnels, sociaux, économiques et de gouvernance, en évaluant les différentes options disponibles pour contrôler les comportements indésirables.</p>	<p>Principaux engagements antérieurs</p> <p>À la suite de la publication du document de discussion <i>Qu'est-ce qu'un crime?</i> la Commission a choisi six études de cas en vue d'examiner en profondeur les conséquences qu'entraîne le fait de considérer certaines activités comme des crimes et s'engage à :</p> <ul style="list-style-type: none"> terminer la recherche sur les études de cas; publier une collection de documents de recherche; élaborer une stratégie de consultation nationale; se préparer en vue d'une conférence internationale qui aura lieu en 2005-2006; organiser un concours à l'intention des étudiants diplômés intitulé « La place de la justice ».
<p>Résultats obtenus en 2004-2005</p> <ul style="list-style-type: none"> La Commission a lancé six projets de recherche multidisciplinaire qui examinent les facteurs qui contribuent à la définition d'un comportement « indésirable » ou « criminel » et les mécanismes et les techniques utilisés pour réagir à certains comportements. Les six projets seront terminés en 2005-2006 et aborderont un grand nombre de questions, y compris : <ul style="list-style-type: none"> la fraude commise par les professionnels de la santé et la surfacturation; la criminalisation de la fraude contre l'aide sociale; la confidentialité des renseignements; la légalisation du jeu de hasard au Canada; la criminalisation des pratiques de récolte des autochtones; la civilité et l'ordre ou le désordre dans les quartiers en milieu urbain. En juin 2005, l'UBC Press a publié une collection de documents de recherche sur <i>Qu'est-ce qu'un crime?</i> Six étudiants diplômés ont rédigé des documents sur « La place de la justice ». Ces documents seront publiés bientôt. 	<p>Résultats prévus</p> <p>Par suite du projet de la Commission, les Canadiens et les Canadiennes pourront réfléchir aux stratégies utilisées pour contrôler les comportements indésirables et rechercher des stratégies efficaces et équitables. Le projet vise à fournir aux décideurs un cadre qui peut être utilisé pour évaluer les conséquences de choisir le droit pénal et d'autres stratégies d'intervention comme réponse aux comportements indésirables.</p>

Engagement

En 2003-2004, la Commission a déposé au Parlement un rapport intitulé *La transformation des rapports humains par la justice participative*. Le rapport examine les principes et les pratiques de la justice réparatrice et de la médiation.

Principaux engagements antérieurs

- Mener des consultations auprès des groupes intéressés afin de déterminer dans quelle mesure les recommandations de la Commission sont adoptées.

Résultats obtenus en 2004-2005

- La Commission continue le travail avec les collectivités et les intervenants afin de faire connaître les concepts de la justice participative. La Commission a parrainé diverses activités et a établi des partenariats avec différentes organisations en vue de promouvoir la justice participative pour la résolution des conflits, y compris :
 - les cérémonies d'ouverture de la Semaine de la justice réparatrice et la proclamation par le maire à l'hôtel de ville d'Ottawa;
 - le festival des arts dans le cadre de la Semaine de la justice réparatrice, une initiative du Conseil des églises pour la justice et la criminologie;
 - un forum d'une journée sur la justice réparatrice avec d'autres organisations, comme YOUNG, un organisme à but non lucratif qui se concentre sur les programmes pour les jeunes;
 - un forum communautaire intitulé *Engageons-nous tous dans le dialogue* à St. John's, Terre-Neuve et Labrador;
 - la Cérémonie de remise des prix Ron Wiebe qui reconnaît les personnes qui ont fait avancer la cause de la justice réparatrice au Canada;
 - en collaboration avec Prairie Research Associates, un projet intitulé *Évaluation d'une approche de justice réparatrice à l'égard de la violence envers les aînés*.

Résultats prévus

Les consultations stimuleront une plus grande prise de conscience des avantages du processus de justice participative pour les parties à un litige et pour le système judiciaire canadien dans son ensemble.

Engagement

L'objectif des recherches et des discussions de la Commission dans ce domaine est d'examiner les nouveaux modèles complexes de rapports entre les forces policières et les agences privées de sécurité au Canada.

Principaux engagements antérieurs

- Déposer un rapport au Parlement formulant des recommandations sur les rapports entre les forces policières et les agences privées de sécurité et leurs répercussions sur la vie des Canadiens et des Canadiennes.

Résultats obtenus en 2004-2005

- La Commission a contribué à un numéro spécial de la *Revue canadienne de criminologie et de justice pénale* portant sur certains résultats du colloque international sur le maintien de l'ordre et la sécurité organisé par la Commission et qui a d'ailleurs remporté un vif succès.
- L'University of Toronto Press a publié *Re-Imagining Policing in Canada*, un recueil de documents de recherche révisés préparés dans le cadre du projet de la Commission du droit sur le maintien de l'ordre et la sécurité.
- La Commission poursuit les recherches en vue de déposer un rapport au Parlement en 2005 qui examine les nouveaux réseaux de maintien de l'ordre au Canada et les motifs de leur apparition, vise à déterminer si le cadre judiciaire et réglementaire actuel reflète les réalités du maintien de l'ordre moderne et si le maintien de l'ordre, dans toutes ses manifestations, continue à refléter les valeurs et les aspirations démocratiques des Canadiens et des Canadiennes. Le rapport formulera aussi des recommandations visant à assurer le maintien de l'ordre démocratique dans le Canada du XXI^e siècle.

Résultats prévus

Ce projet alimentera des débats auprès du gouvernement, des médias, d'autres forums sur les politiques et des institutions chargées du maintien de l'ordre sur le rôle des agences privées de sécurité et sur leur réglementation.

Le rapport déposé au Parlement mettra en évidence le besoin de meilleures communications, ainsi que de partenariats entre les forces policières et les agences privées de sécurité et recommandera les mesures à prendre.

Le rapport vise à sensibiliser les greffiers provinciaux au sujet des initiatives mises de l'avant dans chaque territoire de compétence et des approches adoptées en vue de réglementer les agences privées de sécurité, ainsi qu'à les inviter à se réunir de nouveau et à poursuivre les discussions.

<p>Engagement</p> <p>La sécurité économique est généralement associée au travail. Toutefois, le travail comporte aussi des activités non rémunérées et n'est pas toujours une source de sécurité économique.</p> <p>La Commission a lancé un projet en vue d'étudier comment le droit permet ou empêche d'atteindre la sécurité économique. Le droit joue un rôle important dans la détermination des types d'emploi qui sont reconnus, valorisés et récompensés et de ceux qui sont dévalorisés, peu considérés ou interdits.</p> <p>La Commission essaiera de déterminer si le droit appuie adéquatement la sécurité économique de toutes les personnes qui travaillent, au sens large du terme.</p>	<p>Principaux engagements antérieurs</p> <p>Des recherches et des discussions examinant de quelle façon le droit aide à permettre ou à empêcher d'atteindre la sécurité économique, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> publier un document de discussion; organiser à l'assemblée annuelle du Barreau canadien un groupe de travail intitulé « Les nouvelles réalités du travail »; poursuivre son travail pour permettre aux travailleurs vulnérables de participer davantage aux politiques publiques et à la réforme du droit; participer à des projets de recherche, en collaboration avec les Réseaux canadiens de recherche en publier les recherches menées pour le compte de la Commission; organiser le concours d'arts et de littérature Roderick A. Macdonald pour les élèves des écoles secondaires. 	<p>Résultats obtenus en 2004-2005</p> <ul style="list-style-type: none"> Publication du document de discussion <i>Travailler, oui mais... Le droit du travail à retravailler</i> qui examine les changements survenus dans le monde du travail et encourage les Canadiens à réfléchir aux modifications à apporter au droit pour qu'il réponde mieux à cette évolution. Le document de discussion se termine par quelques réflexions sur la réforme du droit du travail au Canada. La Commission a organisé deux activités pour célébrer la publication du document de discussion : un déjeuner table ronde avec les chefs de file du milieu des affaires et les représentants des associations de travailleurs et des syndicats, ainsi qu'un forum en soirée pour les travailleurs. Les deux activités ont suscité des discussions animées sur les difficultés d'offrir aux travailleurs de meilleures protections dans le climat économique actuel. La Commission a tenu des consultations auprès de différents groupes et organisera d'autres activités en 2005-2006. La Commission a établi un partenariat avec les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques relativement à des projets de recherche sur les travailleurs vulnérables. Les autres documents de recherche publiés pour le compte de la Commission sont : <i>Victimes du marché du travail : Équité, Efficacité et choix de politiques</i> et <i>Contester la norme : La condition féminine et la réglementation internationale du travail précaire</i>. Le thème du concours d'arts et de littérature Roderick A. Macdonald de 2004 pour les élèves des écoles secondaires était <i>Travailler oui, mais... Le droit du travail au boulot</i>. Treize étudiants ont gagné des prix. 	<p>Résultats prévus</p> <p>Ce projet dressera le portrait des travailleurs qui ont des difficultés à atteindre la sécurité économique et élaborera un cadre utile à l'évaluation des différentes politiques et options de réglementation disponibles. La Commission entreprendra des consultations partout au Canada afin de comprendre les tendances dominantes et les besoins relatifs au droit du travail et aux changements politiques et de préparer un rapport définitif qui constituera un fondement empirique et théorique pour la réforme du droit.</p>
---	--	--	---

<div> <div>RAPPORTS ÉCONOMIQUES</div> <div>La Loi sur les banques</div> </div>		<p>Engagement</p> <p>La Commission a effectué des recherches visant à examiner les contraintes liées à l'utilisation du savoir, tels des droits de propriété intellectuelle, comme sûreté à des fins d'investissement.</p>	<p>Principaux engagements antérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Déposer un rapport au Parlement. ■ Établir un partenariat avec la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada, avec pour objectif de moderniser le droit commercial canadien. 	<p>Résultats obtenus en 2004-2005</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Le rapport de la Commission intitulé <i>Capitaliser le savoir : Réduire l'incertitude que suscitent les sûretés constituées sur les droits de propriété intellectuelle</i> a été déposé au Parlement au printemps 2004. Le rapport examine les réformes juridiques et institutionnelles nécessaires pour faciliter les prêts garantis fondés sur les droits de propriété intellectuelle. ■ La Commission a conclu une entente avec la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada, dans le but d'effectuer des recherches sur le droit commercial canadien. 	<p>Résultats prévus</p> <p>Le rapport formulera des recommandations visant à éliminer les ambiguïtés du droit fédéral canadien relativement aux sûretés dans le domaine de la propriété intellectuelle.</p>
<div> <div>RAPPORTS ÉCONOMIQUES</div> <div>La Loi sur les banques</div> </div>		<p>Engagement</p> <p>La <i>Loi sur les banques</i> est indispensable pour réglementer les activités commerciales au Canada; toutefois, elle contient des anomalies, des anachronismes et des répétitions.</p>	<p>Principaux engagements antérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Examiner les aspects de la <i>Loi sur les banques</i> qui ont été considérés comme répétitifs au cours des dernières années. 	<p>Résultats obtenus en 2004-2005</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ En octobre 2004, la Commission a déposé au Parlement son rapport intitulé <i>La Loi sur les banques et la modernisation du droit canadien des sûretés</i>. Le rapport examine l'importance économique d'adopter un régime efficace d'opérations garanties et expose l'évolution historique du droit canadien concernant les opérations garanties. Le rapport établit un ensemble de principes fondamentaux qui serviront à évaluer les options de réforme disponibles et il s'appuie sur ces principes pour faire une analyse critique des points forts et des points faibles de chaque proposition de réforme. La Commission recommande d'abroger les articles 427 à 429, relatifs aux sûretés, de la <i>Loi sur les banques</i>. 	<p>Résultats prévus</p> <p>Le rapport formulera des recommandations au Parlement relativement à l'élimination des anomalies, des anachronismes et des répétitions contenus dans la <i>Loi sur les banques</i> en vue d'améliorer l'efficacité des opérations commerciales.</p>

<p>RAPPORTS DE GOUVERNANCE</p> <p>La gouvernance au-delà des frontières</p> <p>Engagement</p> <p>Plusieurs secteurs de notre gouvernance subissent les pressions de la mondialisation, et un nombre croissant de Canadiens se considèrent comme des « citoyens du monde ». Le cadre juridique actuel se fonde sur un modèle territorial de gouvernance qui peut être incapable de s'adapter à l'évolution des perspectives et aux nouvelles réalités de la mondialisation. Il apparaît toutefois de plus en plus que le modèle existant a cessé de répondre aux besoins de gouvernance des « Canadiens citoyens du monde. »</p> <p>Principaux engagements antérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Effectuer des recherches pour examiner de nouvelles définitions du concept de « citoyenneté » (Initiative « Perspectives juridiques »). ■ Publier un document qui examinera de nouveaux concepts permettant de comprendre la souveraineté dans un monde sans frontières et remettre en question le modèle traditionnel de gouvernance territoriale. <p>Résultats obtenus en 2004-2005</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ La Commission a engagé deux chercheurs virtuels pour écrire un document sur la gouvernance au-delà des frontières. Le rapport provisoire a été présenté lors de diverses activités aux fins de commentaires. ■ Achèvement de la recherche sur la citoyenneté qui devrait être publiée en juin 2006. ■ Consultations et recherches menées en vue de la publication d'un document de discussion. ■ La mondialisation : « Les Canadiens – des citoyens du monde » est le thème du concours d'arts et de littérature Roderick A. Macdonald de 2005 pour les élèves des écoles secondaires. <p>Résultats prévus</p> <p>Le projet de la Commission encouragera des réflexions sur les liens entre les préoccupations nationales et internationales à l'ère de la mondialisation. En outre, il évaluera les outils et les concepts juridiques utilisés pour faire face aux répercussions de la mondialisation.</p>	<p>RAPPORTS ÉCONOMIQUES</p> <p>La gouvernance et liberté de choix</p> <p>Engagement</p> <p>La recherche examine pourquoi le concept de liberté de choix est une caractéristique prédominante de notre pensée politique, sociale et juridique et soulève le fait que nous réfléchissons rarement à toutes les conséquences de cette façon de penser.</p> <p>Principaux engagements antérieurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Effectuer des recherches théoriques et empiriques sur différentes questions relatives au respect de la liberté de choix des particuliers et des collectivités, surtout dans le contexte de l'analyse structurelle de notre droit et de notre société. <p>Résultats obtenus en 2004-2005</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ L'étude exploratoire sur la Gouvernance et la liberté de choix n'a pu être effectuée à cause d'une insuffisance de fonds et de ressources. La Commission ne prévoit pas réaliser ce projet en 2005-06. <p>Résultats prévus</p> <p>Le projet de la Commission sur la Gouvernance et la liberté de choix mènera des recherches dans les domaines du droit et des villes, des techniques de reproduction, de la réglementation sociale et de l'histoire orale autochtone.</p>
---	--

Engagement

Bien que plusieurs collectivités canadiennes soient sensibles aux concepts et aux valeurs du droit et des traditions autochtones, ces concepts et valeurs ont été ignorés ou rejetés par le droit non-autochtone. Le Canada a pu bénéficier de l'entrichissement de deux traditions juridiques, à savoir le droit civil et la common law. Il devrait aussi pouvoir tirer des avantages de l'héritage et des traditions juridiques autochtones.

Principaux engagements antérieurs

- Publier un document de discussion qui élaborera un cadre général permettant de comprendre et de respecter les traditions juridiques autochtones, y compris la question relative au changement institutionnel, la capacité des gouvernements canadiens et de la société d'intervenir et le choix des outils permettant de procéder à un tel changement.
- Établir un partenariat entre l'Association du barreau autochtone, l'Université de Montréal et la Commission du droit du Canada qui permettra d'organiser des recherches comparatives dans les trois domaines suivants : la gouvernance ministérielle autochtone, le bien familial autochtone et les organismes autochtones de justice pénale.

Résultats obtenus en 2004-2005

- La Commission a poursuivi les recherches et les consultations sur les méthodes pour protéger et respecter les traditions juridiques autochtones dans une société de plus en plus pluraliste. Un partenariat a été établi avec le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada en vue d'engager un chercheur virtuel en résidence de l'Université de Victoria pour rédiger un document d'information détaillé qui sera utilisé pour préparer un document de discussion qui devrait être terminé à l'automne 2005.
- La Commission a coparrainé la septième initiative annuelle de recherche dans les domaines juridique et socio-juridique qui invite les universitaires canadiens à soumettre des propositions de recherche sur les traditions juridiques autochtones. En conséquence, la Commission a adjugé des contrats de recherche à six candidats.

Résultats prévus

Ce projet créera un cadre favorable au développement de relations positives entre les populations autochtones et non-autochtones au Canada et contribuera au développement social et économique des collectivités autochtones du Canada.

Engagement

Dans son enquête portant sur les formes de droit qui répondent mieux au concept de citoyenneté et à la capacité des citoyens présents dans un État démocratique libéral, la Commission étudie les processus de prise de décision et les institutions publiques et privées et examine les moyens d'établir une gouvernance efficace dans un cadre de transparence et de responsabilité.

Principaux engagements antérieurs

- Déposer un rapport au Parlement qui examine le système électoral existant et qui recommande au Parlement d'apporter des modifications au système électoral de façon à ce qu'il reflète mieux les valeurs démocratiques canadiennes.

Résultats obtenus en 2004-2005

- La Commission a déposé au Parlement un rapport intitulé *Un vote qui compte : La réforme électorale au Canada* qui contient 23 recommandations sur la réforme du système électoral canadien. Le rapport recommande aussi d'introduire un élément de proportionnalité dans le système électoral canadien et de favoriser une meilleure représentation des femmes, des groupes minoritaires et des Autochtones, ainsi que la participation et la représentation des jeunes. Le rapport examine plusieurs questions portant sur la structuration de différents systèmes électoraux et les méthodes pour mettre en œuvre et contrôler un nouveau système électoral au Canada.
- Le rapport met en évidence qu'aucune mesure ne permettra à elle seule de relever les défis complexes auxquels fait face la démocratie canadienne. Il apparaît toutefois de plus en plus que le système uninominal majoritaire a cessé de répondre aux aspirations démocratiques d'un grand nombre de Canadiens et de Canadiennes. La réforme électorale se révèle donc une mesure nécessaire pour dynamiser et renforcer la démocratie canadienne.

Résultats prévus

Le rapport de la Commission aidera à préciser le débat sur la réforme électorale, puisqu'il examine les arguments élaborés à l'appui des changements, évalue leur importance et leur bien-fondé et propose une stratégie de réforme électorale qui aidera à redonner de la vigueur à la démocratie canadienne. Les recommandations de fond de la Commission encourageront les politiciens et les citoyens à réformer le processus électoral.

Partie II - Analyse par domaine clé

Analyse détaillée du rendement

Le résultat stratégique de la Commission consiste à donner des conseils indépendants sur la réforme du droit canadien, des institutions et des procédures pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins changeants de la société canadienne.

La présente partie donne des renseignements détaillés sur le rendement par rapport aux plans et priorités énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005. Les renseignements sont présentés par domaine clé. Une description des domaines clés est présentée dans la section Renseignements sommaires.

RAPPORTS PERSONNELS

Une question d'âge? La justice intergénérationnelle

Engagement

L'objectif de la recherche et des discussions dans ce domaine est d'examiner de quelle façon le droit définit les rapports personnels et, par conséquent, comment il peut mitiger ou exacerber les déséquilibres de pouvoir qui peuvent mener à des abus et à l'exploitation.

En 2003-2004, la Commission a publié un document de discussion intitulé *Une question d'âge? Les rapports entre les générations et le droit*. En 2004-2005, la Commission a invité les Canadiens, et surtout ceux qui assistent rarement aux débats publics, comme les jeunes et les aînés, à participer à des discussions portant sur ce thème.

Principaux engagements antérieurs

- Mener des consultations partout au pays avec des groupes de jeunes et d'aînés et avec les décideurs. Participer à des forums nationaux et internationaux en vue de faire connaître les idées contenues dans le document de discussion et solliciter des commentaires.
- Effectuer des recherches supplémentaires visant des domaines du droit et de politiques publiques précis au moyen de débats sur des questions relatives à l'âge et aux rapports intergénérationnels, par exemple, les assurances, la sécurité économique, l'emploi et les droits de la personne.

Résultats obtenus en 2004-2005

- La Commission a rencontré plusieurs groupes partout au Canada. Elle a demandé à des groupes de jeunes, à des associations d'aînés, à des décideurs, à des universitaires et au grand public si le droit doit se fonder sur des critères autres que l'âge pour imposer des responsabilités et déterminer l'admissibilité aux prestations et aux programmes. Les commentaires seront publiés dans le rapport qui sera déposé au Parlement.
- La Commission poursuit ses recherches sur la transition vers la retraite, sur les questions liées au travail des jeunes et des enfants, ainsi que sur le consentement aux soins de santé et sur l'autonomie dans les établissements pour personnes âgées, en plus de deux études sur l'âge et sur les assurances. L'information sur ces sujets et les commentaires reçus au cours de l'étape de consultation alimenteront le rapport qui sera déposé au Parlement.

Résultats prévus

Les recherches et les recommandations de la Commission permettront aux décideurs d'élaborer des politiques et des concepts juridiques qui ne réaffirment pas les stéréotypes fondés sur l'âge. Les résultats de ce projet devraient inciter les décideurs à réexaminer le droit et les politiques qui utilisent l'âge comme un critère et qui empêchent les personnes de participer pleinement à notre société.

Leçons tirées

Les commentaires reçus par la Commission indiquent que son orientation est solide et que ses méthodologies de recherche permettent d'atteindre les résultats visés.

Domaines d'engagement du gouvernement du Canada	Projets de recherche de la Commission du droit du Canada
La place du Canada dans le monde	■ La gouvernance au-delà des frontières
L'économie du Canada	■ La Capitalisation du savoir ■ La Loi sur les banques ■ Le travailleur vulnérable
Société, culture et démocratie	■ La justice intergénérationnelle ■ La réforme électorale ■ En quête de sécurité ■ La résolution des conflits : Sur la voie de la justice participative ■ <i>Qu'est-ce qu'un crime? Qu'est-ce qu'un crime?</i>
Les peuples autochtones	■ Les traditions juridiques autochtones

Harmonisation avec les domaines d'engagement du gouvernement du Canada

Dans le cadre de son rapport annuel au Parlement, le gouvernement du Canada évalue ses progrès relativement à six domaines d'engagement fédéraux. Le travail de recherche et d'engagement des citoyens de la Commission contribue à ces domaines généraux en se fondant sur les résultats visés. Le tableau suivant explique brièvement les projets de recherche de la Commission qui contribuent à quatre des six domaines d'engagement fédéraux.

- éliminer les règles désuètes et les anomalies du droit actuel.
 - encourager le débat critique sur le droit et sur ses répercussions sur la société canadienne;
 - rendre le système juridique plus efficace, économique et accessible;
 - élaborer de nouveaux concepts de droit et de nouvelles approches au droit;
- d'avantages qui sont cohérents avec le mandat de la Commission :
- Le travail de la Commission vise à engager les Canadiens dans le renouvellement du droit. Les recherches et les recommandations offrent aux Canadiens un grand nombre

Avantages pour les Canadiens

■ **Qu'est-ce qu'un crime?** – différentes méthodes d'intervention conçues pour réagir aux comportements indésirables et pour trouver des stratégies efficaces et équitables.

La Commission a pu respecter tous ses engagements antérieurs à l'exception de l'étude exploratoire sur la Gouvernance et la liberté de choix. Cette recherche n'a pu être effectuée à cause d'une insuffisance de fonds. La Commission ne prévoit pas réaliser ce projet en 2005-2006. Aucun autre changement de priorité n'a eu lieu durant l'exercice financier 2004-2005.

Pressions du budget d'exploitation

Le budget global de la Commission n'a pas été modifié depuis sa création en 1997, malgré l'augmentation de l'effectif. Chaque année, la Commission doit transférer environ 250 000 \$ du budget d'exploitation aux dépenses salariales et le budget d'exploitation a été réduit de 120 000 \$ sur une période de cinq ans après l'examen des dépenses. En raison de cette insuffisance de fonds, la capacité de la Commission de lancer des projets et d'organiser un plus grand nombre de consultations avec les parties intéressées est limitée.

Résultats obtenus

Au cours de l'exercice financier 2004-2005, la Commission du droit du Canada a effectué des recherches multidisciplinaires qui ont connu un grand succès et a engagé les citoyens canadiens à participer à la réforme du droit. Un grand nombre de projets concernaient des recherches déjà en cours et ont permis d'organiser des consultations et de publier des documents de discussion et des rapports contenant des recommandations sur la réforme du droit.

Les projets principaux reflètent les quatre domaines clés qui orientent le travail de la Commission : les rapports personnels, les rapports sociaux, les rapports économiques et les rapports de gouvernance. Ces projets visent à formuler des recommandations qui permettent au droit canadien de réagir aux phénomènes suivants :

- **Une question d'âge? La justice intergénérationnelle** – la rigidité des lois qui utilisent l'âge comme un critère et fait obstacle à la justice intergénérationnelle;
- **La réforme électorale** – prendre en considération la nécessité d'introduire un élément de proportionnalité dans notre système électoral;
- **Les traditions juridiques autochtones** – notre système judiciaire doit reconnaître davantage les traditions juridiques autochtones;
- **La gouvernance au-delà des frontières** – les répercussions de la mondialisation sur notre système de gouvernance;
- **La capitalisation du savoir** – les réformes juridiques et institutionnelles nécessaires pour faciliter les prêts garantis fondés sur les droits de propriété intellectuelle;
- **La Loi sur les banques** – des recommandations pour éliminer les anomalies, les anachronismes et les répétitions afin d'améliorer l'efficacité des opérations économiques;
- **Le travailleur vulnérable** – la nécessité de protéger les travailleurs vulnérables dans un milieu de travail qui change constamment;
- **En quête de sécurité** – le rôle croissant joué par les services de sécurité privés dans le maintien de l'ordre et de la sécurité;
- **La résolution des conflits : Sur la voie de la justice participative** – une plus grande prise de conscience des avantages du processus de justice participative pour les parties à un litige et pour le système judiciaire canadien dans son ensemble;

Rendement général

Orientation de la planification

La Commission a mis sur pied un Conseil consultatif comprenant un maximum de 24 bénévoles, qui reflète la diversité socioéconomique et culturelle du Canada et représente un vaste éventail de disciplines. Le conseil donne des avis sur l'orientation stratégique, le programme de recherches à long terme et l'évaluation du rendement de la Commission du droit, ainsi que sur toute autre question pertinente. Les commissaires établissent les priorités de recherche en se fondant sur l'avis du Conseil consultatif.

Des comités d'étude sont formés au besoin pour donner des conseils sur des projets de recherche particuliers. Chaque comité est dirigé par un commissaire et se compose de spécialistes bénévoles de diverses disciplines et de membres des collectivités intéressées. Afin d'aider les comités d'étude, la Commission accorde des contrats de recherche à des spécialistes du secteur privé et du milieu universitaire.

La Commission collabore avec un grand nombre d'organismes en vue d'effectuer des recherches, d'organiser ou de participer à des forums et à des conférences, ainsi que de publier et distribuer des documents de recherche. La Commission sollicite régulièrement des propositions de recherche et évalue la pertinence et la valeur des propositions en utilisant des critères détaillés de sélection. Par exemple, les critères de sélection tiennent compte de la nécessité d'une réforme justifiée, de la faisabilité de la recherche, des questions éthiques, des facteurs de risque, de l'intérêt du public, etc. Les partenariats avec des associations professionnelles et de recherche sont essentiels pour améliorer les synergies avec les parties concernées.

Contexte opérationnel

À l'automne 2004, M^{me} Nathalie Des Rosiers, ancienne présidente de la Commission du droit du Canada, et M. Dennis Cooley, ancien directeur exécutif, ont quitté la Commission. En septembre 2004, M. Bruno Bonnevillie a décidé de se joindre de nouveau à la Commission en tant que directeur exécutif pour gérer les activités quotidiennes. M. Bernard Colas a été président intérimaire jusqu'en juin 2005, date à laquelle M. Yves Le Bouthillier a été nommé président de la Commission.

Un grand nombre de facteurs peuvent influencer le rendement de la Commission. Ces facteurs sont des questions liées aux risques qui sont gérés de façon méthodique et peuvent se résumer comme suit :

- détermination de sujets de recherche pertinents;
- calendrier de publication des rapports de recherche;
- financement et capacité de mener de vastes consultations;
- capacité d'intéresser les intervenants aux projets de recherche.

Engagements de 2004-2005 par domaine clé	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats obtenus en 2004-2005
Qu'est-ce qu'un crime? À la suite de la publication du document de discussion <i>Qu'est-ce qu'un crime?</i> la Commission a choisi six études de cas en vue d'examiner en profondeur les conséquences qu'entraîne le fait de considérer certaines activités comme des crimes et s'engage à : <ul style="list-style-type: none"> ▪ terminer la recherche sur les études des cas; ▪ publier une collection de documents de recherche; ▪ élaborer une stratégie de consultation nationale; ▪ se préparer en vue d'une conférence internationale qui aura lieu en 2005-2006; ▪ parrainer un concours à l'intention des étudiants diplômés intitulé « La place de la justice ». 	Engagement antérieur	Non disponible*	319 408 \$	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Commission a lancé six projets de recherche multidisciplinaire qui examinent les facteurs qui contribuent à la définition d'un comportement « indésirable » ou « criminel » et les mécanismes et les techniques utilisés pour réagir à certains comportements. Les six projets seront terminés en 2005-2006 et aborderont un grand nombre de questions, y compris : <ul style="list-style-type: none"> ○ la fraude commise par les professionnels de la santé et la surfacturation ○ la criminalisation de la fraude contre l'aide sociale ○ la confidentialité des renseignements ○ la légalisation du jeu de hasard au Canada ○ la criminalisation des pratiques de récolte des autochtones ○ la civilité et l'ordre ou le désordre dans les quartiers en milieu urbain ▪ En juin 2005, l'UBC Press a publié une collection de documents de recherche sur <i>Qu'est-ce qu'un crime?</i> ▪ Six étudiants diplômés ont rédigé des documents sur « La place de la justice ». Ces documents seront publiés bientôt.
Activités ultérieures relatives aux projets de recherche menés avant 2004-2005			74 764 \$	
Études exploratoires relatives à des projets de recherche lancés après 2004-2005			206 407 \$	
Activités d'engagement des citoyens pour la période 2004-2005			356 345 \$	
Administration générale pour la période 2004-2005			1 417 546 \$	

* La Commission n'a pas réparti auparavant le budget de 2004-2005 relativement aux engagements individuels.

Engagements de 2004-2005 par domaine clé		Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats obtenus en 2004-2005
Rapports sociaux En quête de sécurité <ul style="list-style-type: none">▪ Déposer un rapport au Parlement formulant des recommandations sur les rapports entre les forces policières et les agences privées de sécurité et leurs répercussions sur la vie des Canadiens et des Canadiennes.	Engagement antérieur	Non disponible*	86 241 \$	<ul style="list-style-type: none">▪ La Commission a contribué à un numéro spécial de la <i>Revue canadienne de criminologie et de justice pénale</i> portant sur certains résultats du colloque international sur le maintien de l'ordre et la sécurité organisé par la Commission et qui a d'ailleurs remporté un vif succès.▪ L'University of Toronto Press a publié <i>Re-Imagining Policing in Canada</i>, un recueil de documents de recherche révisés, préparés dans le cadre du projet de la Commission du droit sur le maintien de l'ordre et la sécurité.▪ La Commission continue les recherches en vue de déposer un rapport au Parlement en 2005 qui examine les nouveaux réseaux de maintien de l'ordre, vise à déterminer si le maintien de l'ordre actuel, dans toutes ses manifestations, continue à refléter les valeurs et les aspirations démocratiques des Canadiens et des Canadiennes et formule des recommandations de réforme visant à assurer le maintien de l'ordre démocratique.	
Rapports sociaux La résolution des conflits : Sur la voie de la justice participative <ul style="list-style-type: none">▪ Mener des consultations auprès de groupes intéressés afin de déterminer dans quelle mesure les recommandations de la Commission sont adoptées.	Engagement antérieur	Non disponible*	55 747 \$	<ul style="list-style-type: none">▪ La Commission continue à travailler avec les collectivités et les intervenants afin de faire connaître les concepts de la justice participative. La Commission a parrainé diverses activités et a établi des partenariats avec différentes organisations en vue de promouvoir la justice participative pour la résolution des conflits.	

Engagements de 2004-2005 par domaine clé	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats obtenus en 2004-2005
Rapports économiques Le travailleur vulnérable <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publier un document de discussion. ▪ Organiser un atelier. ▪ Continuer le travail pour permettre aux travailleurs vulnérables de participer davantage aux politiques publiques et à la réforme du droit. ▪ Participer à des projets de recherche en collaboration avec les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques. ▪ Publier les recherches menées pour le compte de la Commission. ▪ Organiser le concours d'arts et de littérature Roderick A. Macdonald pour les élèves des écoles secondaires. 	Engagement antérieur	Non disponible*	213 863 \$	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publication du document de discussion <i>Travailler, oui mais... Le droit du travail à retravailler</i> qui examine les changements survenus dans le monde du travail et encourage les Canadiens à réfléchir aux modifications à apporter au droit pour qu'il réponde mieux à cette évolution. ▪ La Commission a organisé deux activités pour célébrer la publication du document de discussion : un déjeuner table ronde avec les chefs de file du milieu des affaires et les représentants des associations de travailleurs et des syndicats ainsi qu'un forum en soirée pour les travailleurs. Elle a tenu des consultations avec différents groupes et organisera d'autres activités en 2005-2006. ▪ La Commission a intensifié sa collaboration avec les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques relativement à des projets de recherche sur les travailleurs vulnérables. ▪ Les autres documents de recherche publiés pour le compte de la Commission sont : <i>Vicines du marché du travail : Équité, Efficience et choix de politiques</i> et <i>Contester la norme : La condition féminine et la réglementation internationale du travail précaire</i>. ▪ Le thème du concours d'arts et de littérature Roderick A. Macdonald de 2004 pour les élèves des écoles secondaires était <i>Travailler oui, mais... Le droit du travail au boulot</i>. Treize élèves ont gagné des prix.

Engagements de 2004-2006 par domaine c/c	Type	Depenses prevues	Depenses reelles	Résultats obtenus en 2004-2005
Rapports économiques La gouvernance et liberté de choix <ul style="list-style-type: none"> Effectuer des recherches empiriques et théoriques sur différentes questions relatives au respect de la liberté de choix des particuliers et des collectivités surtout dans le contexte de l'analyse structurelle de notre droit et de notre société. 	Engagement antérieur	Non disponible*		<ul style="list-style-type: none"> L'étude exploratoire sur la Gouvernance et la liberté de choix n'a pu être effectuée à cause d'une insuffisance de fonds et de ressources. La Commission ne prévoit pas réaliser ce projet en 2005-2006.
Rapports économiques La capitalisation du savoir <ul style="list-style-type: none"> Déposer un rapport au Parlement. Établir un partenariat avec la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada, avec l'objectif de moderniser le droit commercial canadien. 	Engagement antérieur	Non disponible*	28 154 \$	<ul style="list-style-type: none"> Le rapport de la Commission intitulé <i>Capitaliser le savoir : Réduire l'incertitude que suscitent les sûretés constituées sur les droits de propriété intellectuelle</i> a été déposé au Parlement au printemps 2004. Le rapport examine les réformes juridiques et institutionnelles nécessaires pour faciliter les prêts garantis fondés sur les droits de propriété intellectuelle. La Commission a conclu une entente avec la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada dans le but d'effectuer des recherches sur le droit commercial canadien.
Rapports économiques La Loi sur les banques <ul style="list-style-type: none"> Examiner les aspects de la <i>Loi sur les banques</i> qui ont été considérés comme désuets au cours des dernières années. 	Engagement antérieur	Non disponible*	34 538 \$	<ul style="list-style-type: none"> En octobre 2004, la Commission a déposé au Parlement son rapport intitulé <i>La loi sur les banques et la modernisation du droit canadien des sûretés</i>. Le rapport examine l'importance économique d'adopter un régime efficace concernant les opérations garanties et expose l'évolution historique du droit canadien dans ce domaine. Le rapport propose d'adopter trois principes fondamentaux pour évaluer les options de réforme et recommande d'abroger les articles 427 à 429 relatifs aux sûretés de la <i>Loi sur les banques</i>.

Engagements de 2004-2005 par domaine clé	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats obtenus en 2004-2005
Rapports de gouvernance Les traditions juridiques autochtones <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publier un document de discussion élaborant un cadre plus général permettant de comprendre et de respecter les traditions juridiques autochtones. ▪ Établir un partenariat pour effectuer des recherches comparatives dans les domaines de la gouvernance ministérielle autochtone, du bien familial autochtone et des organismes autochtones de justice pénale. 	Engagement antérieur	Non disponible*	249 799 \$	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Commission a continué la recherche et les consultations sur les méthodes pour protéger et respecter les traditions juridiques autochtones dans une société de plus en plus pluraliste. La Commission a établi un partenariat en vue d'engager un chercheur pour rédiger un document d'information détaillé qui sera utilisé en vue de préparer un document de discussion devant être terminé à l'automne 2005. ▪ Coparrainage de la septième initiative annuelle de recherche dans les domaines juridique et socio-juridique, qui invite les universitaires canadiens à soumettre des propositions de recherche sur les traditions juridiques autochtones. En conséquence, la Commission a adjugé des contrats de recherche à six candidats.
Rapports de gouvernance La gouvernance au-delà des frontières <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effectuer des recherches pour examiner de nouvelles définitions du concept de « citoyenneté » (Initiative perspectives juridiques). ▪ Publier un document de réflexion en vue d'explorer de nouveaux concepts permettant de comprendre la souveraineté dans un monde sans frontières et remettre en question le modèle traditionnel de gouvernance territoriale. 	Engagement antérieur	Non disponible*	155 233 \$	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Commission a engagé deux chercheurs virtuels pour écrire un document de réflexion sur la gouvernance au-delà des frontières. Le rapport provisoire a été présenté lors de diverses activités aux fins de commentaires. ▪ Achèvement de la recherche sur la citoyenneté qui devrait être publiée en juin 2006. ▪ Consultations et recherches effectuées en vue de publier un document de discussion. ▪ Sélection du thème <i>La mondialisation : Les Canadiens – des citoyens du monde</i> pour le concours d'arts et de littérature Roderick A. Macdonald de 2005 pour les élèves des écoles secondaires.

Engagements de 2004-2005 par domaine clé		Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats obtenus en 2004-2005
Rapports personnels Une question d'âge? La justice intergénérationnelle <ul style="list-style-type: none">Tenir des consultations partout au pays avec des groupes de jeunes et d'âinés et avec les décideurs. Participer à des forums nationaux et internationaux.Effectuer d'autres recherches visant des domaines précis du droit et de la politique publique.	Engagement antérieur	Non disponible*	201 872 \$	<ul style="list-style-type: none">La Commission a organisé des réunions et des consultations avec des groupes de jeunes et d'âinés, des décideurs, des universitaires et le grand public portant sur la question de savoir si le droit doit se fonder sur des critères autres que l'âge pour imposer des responsabilités et déterminer l'admissibilité aux prestations et aux programmes. Les commentaires seront publiés dans le rapport qui sera déposé au Parlement.La Commission a terminé la recherche sur les distinctions fondées sur l'âge dans les domaines du droit et des assurances.	
Rapports de gouvernance La réforme électorale <ul style="list-style-type: none">Déposer un rapport au Parlement qui examine le système électoral existant et recommande au Parlement d'apporter des modifications au système électoral de façon à ce qu'il reflète mieux les valeurs démocratiques canadiennes.	Engagement antérieur	Non disponible*	19 083 \$	<ul style="list-style-type: none">Le rapport de la Commission intitulé <i>Un vote qui compte : La réforme électorale au Canada</i> a été déposé au Parlement et fait des recommandations sur la réforme du système électoral canadien, y compris l'introduction d'un élément de proportionnalité et une meilleure représentation des femmes, des groupes minoritaires et des Autochtones, ainsi que la participation et la représentation des jeunes. Le rapport examine plusieurs questions portant sur la structuration de différents systèmes électoraux et les méthodes pour mettre en œuvre et contrôler un nouveau système électoral au Canada.Le rapport met en évidence qu'aucune mesure ne permettra à elle seule de relever les défis complexes auxquels fait face la démocratie canadienne et que la réforme électorale se révèle une mesure nécessaire pour dynamiser et renforcer la démocratie canadienne.	

Rendement relatif aux engagements antérieurs

Résultat stratégique	<p>Le résultat stratégique de la Commission consiste à donner des conseils indépendants sur la réforme du droit canadien, des institutions et des procédures pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins changeants de la société canadienne.</p>
Principes de l'information sur le rendement	<p>Dans le présent document, les résultats obtenus sont présentés conformément aux engagements antérieurs énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005. Par conséquent, les renseignements sur les résultats obtenus sont présentés par domaine clé et non par activité de programme de recherche et d'engagement des citoyens.</p> <p>Les renseignements financiers de la partie III sont fournis pour l'ensemble de la Commission et pour chaque direction. Les renseignements financiers pour 2004-2005 ne sont pas présentés par activité de programme.</p>
Domaines clés	<p>Pour atteindre son résultat stratégique, la Commission œuvre dans quatre domaines clés qui reflètent les préoccupations des Canadiens et des Canadiennes et vont à l'essentiel de leurs rapports avec le droit et le système judiciaire. Les domaines sont les suivants :</p> <p>Rapports personnels - Une bonne partie du droit canadien se fonde sur des hypothèses concernant la manière dont les personnes organisent leur vie privée et se lient avec leurs partenaires, leurs parents, leurs enfants et d'autres proches. Ces hypothèses peuvent ne pas refléter adéquatement la réalité des rapports existants. La Commission examine comment le droit devrait refléter plus efficacement les rapports personnels des Canadiens et des Canadiennes.</p> <p>Rapports de gouvernance - Les Canadiens se désengagent des institutions publiques et s'interrogent sur la capacité de celles-ci de répondre à leurs attentes légitimes. De plus en plus, les Canadiens et les Canadiennes désirent que leurs institutions embrassent des valeurs telles que le pluralisme, le choix et la diversité. Ces attentes donnent à penser que la perception du concept de « citoyenneté » est en train de changer au Canada. De plus en plus de Canadiens et de Canadiennes perçoivent ce concept comme une participation active à la politique démocratique à l'intérieur du contexte des positions prises par le Canada dans la communauté mondiale.</p> <p>Rapports économiques - L'évolution du milieu de travail, la création de nouvelles formes de propriété et de richesse, la reconnaissance de l'importance du travail, rémunéré ou non, les nouvelles méthodes de conduite des affaires, la mondialisation et l'émergence d'une économie fondée sur le savoir ont des conséquences importantes tant pour les personnes entrant dans le marché du travail que pour celles dont l'emploi actuel se trouve menacé. La Commission du droit cherche des moyens de mieux structurer le droit afin de renforcer l'économie du pays tout en protégeant les valeurs sociales fondamentales.</p> <p>Rapports sociaux - Les rapports sociaux harmonieux et sains reposent sur la confiance, l'interdépendance et le respect. Le désaccord et le conflit sont des conséquences inévitables de la vie et des interactions humaines. Le droit se sert souvent des institutions publiques, telles que le système de justice pénale et les forces policières, pour résoudre les conflits et garantir la sécurité. Toutefois, les Canadiens et les Canadiennes utilisent de plus en plus de méthodes non officielles de résolution des conflits et se fient aux agences privées pour garantir la sécurité.</p> <p>La Commission travaille aussi sur une question fondamentale touchant les quatre domaines clés : <i>Qu'est-ce qu'un crime?</i> L'objectif de cette recherche consiste à comprendre pourquoi certains comportements sont considérés comme des crimes et à déterminer les répercussions de cette conceptualisation sur les rapports personnels, sociaux, économiques et de gouvernance.</p> <p>Le tableau suivant présente les engagements antérieurs par domaine clé.</p>

Renseignements sommaires

Mission

La mission de la Commission du droit du Canada est d'engager les Canadiens et les Canadiennes dans la réforme du droit afin de s'assurer qu'il soit pertinent, dynamique, efficace, juste et également accessible à tous et à toutes.

Vous trouverez des renseignements sur la Commission du droit du Canada sur son site Web à l'adresse www.cdc.gc.ca.

Mandat

Le mandat de la Commission du droit du Canada découle de la *Loi sur la Commission du droit du Canada* qui est entrée en vigueur en avril 1997. Le mandat de la Commission est « d'étudier et revoir le droit du Canada et ses effets d'une façon systématique qui reflète les concepts et les institutions des deux systèmes juridiques canadiens, à savoir la common law et le droit civil. »

La Commission, en vertu de l'article 3 de la *Loi sur la Commission du droit du Canada*, doit se concentrer sur quatre domaines :

- **Nouveaux concepts juridiques** : la Commission doit travailler à l'élaboration de nouvelles perspectives et de nouveaux concepts juridiques.
 - **Efficacité et accessibilité** : la Commission doit instituer des mesures qui rendent le système juridique plus efficace, plus économique et plus accessible.
 - **Stimulation du débat critique** : la Commission doit favoriser la participation à un débat critique au sujet du droit et de l'application de ce dernier dans la société canadienne. Elle est encouragée à établir des réseaux avec tous les milieux universitaires et les autres collectivités afin d'assurer leur coopération et leur coordination relativement aux initiatives de réforme du droit.
 - **Élimination des règles désuètes et des anomalies** : la Commission est chargée de travailler à l'élimination des règles tombées en désuétude et des anomalies du droit.
- Vous trouverez la *Loi sur la Commission du droit du Canada* sur le site Web de la Commission à l'adresse <http://www.lcc.gc.ca/fr/about/lcca.asp>.

Total des ressources financières

3 322 000 \$	Total des autorisations	3 514 000 \$	3 419 000 \$
Depenses prévues			Depenses réelles

Total des ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

11 ETP	Réelles	12 ETP	+1 ETP
Prévues			Différence

Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2005 de la Commission du droit du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de préparation de rapports énoncés dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :


- il est conforme aux exigences particulières de reddition des comptes décrites dans le guide;
- il utilise une structure d'architecture d'activités de programme approuvée;
- il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats visés ou obtenus avec les ressources et les autorisations accordées;
- il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

Nom : Yves Le Bouthillier

Titre : Président

Date : le 15 septembre 2005

Au cours de l'année passée, la Commission a bénéficié une fois de plus des contributions et des perspectives des Canadiens et des Canadiennes. Au nom du personnel de la Commission, je désire les remercier et j'espère recevoir d'autres commentaires au cours de 2005-2006.


Yves Le Boulillier
Président

Message du président

J'ai l'honneur de présenter le rapport ministériel sur le rendement de la Commission du droit du Canada pour la période se terminant le 31 mars 2005. Toutes les activités mentionnées dans le présent document ont été menées avant ma nomination à titre de président. Je désire donc remercier M^{me} Nathalie Des Rosiers, ancienne présidente de la Commission, et M. Bernard Colas, président intérimaire, pour leurs conseils et pour leur contribution à l'important travail de l'organisme et à la réforme du droit au Canada. Au cours des sept dernières années, la Commission a élaboré un programme de recherche qui encourage une approche multidisciplinaire à la réforme du droit. Le programme de recherche est axé sur les rapports (personnels, économiques, sociaux et de gouvernance) et non sur les catégories juridiques traditionnelles. Cette façon de voir permet d'élargir le champ d'application de la recherche et de poser un plus grand nombre de questions fondamentales.

La Commission considère que les promesses du droit doivent devenir des réalités et qu'il ne suffit pas de rédiger des lois cohérentes; il faut aussi que le droit réponde aux besoins actuels et futurs de tous les Canadiens et Canadiennes. La mission de la Commission est « d'engager les Canadiens dans le renouvellement du droit », et celle-ci met l'accent sur une approche participative en matière de réforme du droit visant à inciter tous les Canadiens et Canadiennes à réfléchir et à échanger leurs points de vue. La réforme du droit est un dialogue permanent sur la façon dont les Canadiens et les Canadiennes vivent le droit et sur les moyens de l'améliorer afin de réaliser leurs aspirations.

En 2004-2005, la Commission a mené des recherches dans un grand nombre de domaines clés qui sont très importants pour les Canadiens et les Canadiennes :

- Les traditions juridiques autochtones : La Commission a mené des recherches et des consultations, a établi des partenariats et a coparrainé une initiative de recherche qui ont permis de faire progresser ce projet clé et elle prévoit publier un document de discussion d'ici la fin de l'année.
- La Gouvernance au-delà des frontières : C'était le thème du concours Roderick A. Macdonald pour les élèves des écoles secondaires qui a permis à la Commission de connaître les points de vue uniques des jeunes. En plus, la Commission a effectué d'autres recherches et tenu d'autres consultations en vue de la publication d'un document de discussion.
- Le travailleur vulnérable : La Commission a publié un document de discussion au cours de la présente période de référence, tient actuellement d'autres consultations et mène d'autres recherches, et elle prévoit déposer un rapport au Parlement en 2006.
- La justice intergénérationnelle : La Commission a tenu d'autres réunions et consultations et a mené d'autres recherches, et elle utilisera les commentaires et les points de vue reçus durant les consultations pour poursuivre les recherches sur cette question.

Table des matières

Partie I - Aperçu.....	3
Message du président	3
Déclaration de la direction	5
Renseignements sommaires	6
Rendement général	14
Partie II - Analyse par domaine clé.....	18
Analyse détaillée du rendement	18
Partie III - Renseignements supplémentaires	27
Structure organisationnelle	27
Changements au niveau de la direction	28
Défis et pratiques de gestion des risques	28
Politique concernant les déplacements	29
Loi administrée par la Commission du droit du Canada	30
Coordonnées des personnes-ressources	30
Informations financières.....	31
Partie IV - Autres sujets d'intérêt	33
Services généraux et systèmes partagés	33

Commission du droit du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Irwin Cotler', written over a horizontal line.

Irwin Cotler

Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/ma/dpr/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Les lecteurs qui désiraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : ma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés. *Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction de prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/81-2005
ISBN 0-660-62924-0

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.
Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Commission du droit du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

CA1
FN
-E77

Government
Publications



Library and Archives Canada

Performance Report



For the period ending
March 31, 2005

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/52-2005
ISBN 0-660-62878-3

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Library and Archives Canada

2004-2005

Performance Report



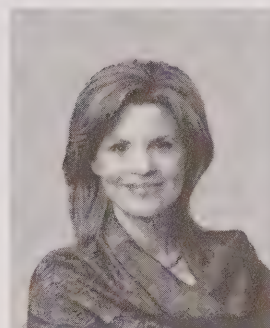
Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

Minister's Message.....	3
Message from the Librarian and Archivist of Canada.....	5
Management Representation Statement.....	8
Mandate of Library and Archives Canada.....	9
Performance Context.....	10
Overall Library and Archives Canada Performance.....	15
Detailed Performance.....	22
Other Items of Interest.....	49
Library and Archives Canada's Corporate Management.....	49
Library and Archives Canada's Documentary Heritage Collection.....	52
Organization Structure.....	54
Financial Information.....	55
Legislation Administered by the Librarian and Archivist of Canada.....	69
Contacts for Further Information.....	69



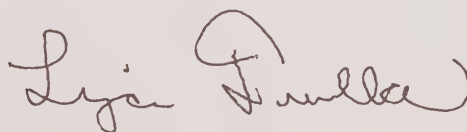
As Minister of Canadian Heritage and Minister responsible for Status of Women, I am proud to present this Departmental Performance Report (2004-2005) for Library and Archives Canada to Parliament and to all Canadians. This report details how Library and Archives Canada has worked toward its goals and objectives over the past year, and indicates how it has contributed to a more cohesive and creative Canada.



An essential part of the Canadian Heritage Portfolio, Library and Archives Canada is an innovative knowledge institution. It combines the collections, services and staff expertise of the former National Library of Canada and National Archives of Canada. Its objective is to provide all Canadians with easy, one-stop access to the texts, photographs and other documents that reflect our cultural, social and political development.

I am pleased to be able to count on the support and commitment of Crown corporations and Agencies, like Library and Archives Canada, to help carry out the many responsibilities of this Portfolio, which include increasing the cultural vitality of our communities, preserving our multicultural heritage, promoting our official languages, ensuring equal opportunity, and strengthening Canada's cultural sovereignty.

Together, we ensure that citizens of all ages can make the most of their creativity, talent and skills, so that our entire society can benefit. Together, we work to make Canada a prosperous country, distinguished by its diversity, cultural vitality, and spirit of innovation.



Liza Frulla

Message from the Librarian and Archivist of Canada

From April 1 to May 20, 2004 I was the National Archivist working closely with Mr. Roch Carrier, then National Librarian. On May 21, 2004, the *Library and Archives of Canada Act* was proclaimed, I was appointed acting Librarian and Archivist of Canada and then confirmed in the position on September 21, 2004. Based on a solid commitment to work together as we had been doing since the 2002 Speech from the Throne, and in anticipation of new legislation officially creating Library and Archives Canada, the National Library and the National Archives submitted a joint *2004-2005 Report on Plans and Priorities*. We knew, however that the plans and priorities presented would evolve because 2004-2005 would be a critical transition year.

Indeed, as 2004-2005 unfolded and Library and Archives Canada officially came into being, plans were aligned with the new institution's *Directions for Change* to shape the new institution (<http://www.collectionscanada.ca/consultation/012012-200-e.html>). We focused on our transformation agenda: implementing the *Act*; integrating our multi-media holdings, services, systems and facilities; harmonizing work practices; responding to the recommendations in the 2003 Auditor General's Report; fostering connections with Canada's diverse communities; and upholding government commitments to sound financial management and accountability.

Although the complete transformation process will take several more years, I am pleased to report that we have made significant progress in establishing the governance and integration structure of the new institution. We defined our approach and business strategies, and organized ourselves to implement our broad change concepts. We established a new management board; integrated the top level of our Web site and combined the interlibrary/inter-institutional loans services; began to rethink our national role as Canada's lead knowledge institution; sought partnerships with communities; and established multicultural and Aboriginal heritage initiatives. Investing in our innovation agenda, we defined the scope of four initiatives that are key to the future of the new institution. They include: to design the next generation AMICAN system to present Library and Archives Canada holdings in a single database; to meet the challenges of digital collections; to develop a framework for using metadata; and to transform our concept of client service.

We continued to build Canada's documentary heritage collection of published and archival materials with notable new material such as drawings by Canadian artist and Group of Seven member Alexander Young Jackson; the World War I and immediate post war drawings of William Redvers Stark; and approximately 400,000 photographs as part of the Rt. Hon. Jean Chrétien fonds. The eventual acquisition of the whole Jean Chrétien fonds, which will take place over the next four years, will provide a rich, fascinating window on his 40 year political career and our nation's development. Our Lowy Collection of Hebraica and Judaica was enriched with a second complete set of the "Montreal Talmud" printed in 1919, the year of the first printing of the Talmud in North America and a landmark in the cultural history of the Canadian Jewish community. These selected items and many more enhanced the unique value of Canada's documentary heritage collection, which is an unparalleled record of the development and achievements of Canadian society and reflection of the rich and creative output of its people.

We defined a vision and strategy for our long-term accommodation needs. Together with the Department of Canadian Heritage, and Public Works and Government Services Canada we

relocated a large number of staff to Place de la Cité, in Gatineau, Québec, and planned the move of some of our collections that are at risk to an interim storage facility also in Gatineau, Québec. With effective project approval from the Treasury Board of Canada, we advanced the Portrait Gallery of Canada building project.

As a first step in responding to the recommendations in Chapter 6 of the November 2003 Auditor General's report on the *Protection of Cultural Heritage in the Federal Government*, we drafted a framework to improve how we manage and care for our collection. Also in response to the Auditor General's call for improved methods of acquiring records generated by federal institutions and federal ministers' offices, we reengineered the Government Records Appraisal and Disposition Program.

In our legislated role to facilitate information management in the federal government, we continued to work with the Treasury Board Secretariat on an Information Management (IM) program for the Government of Canada, and continued to develop tools to manage government records and information.

Over the past five years, with assistance from the Canadian Culture Online Program of the Department of Canadian Heritage and other partners, our investment in developing Web resources and tools has created unprecedented growth in access to the contents of our collection. While we welcome this new visibility, it has placed immense pressure on staff to meet user demands.

Our documentary heritage collection is the largest and most complex body of records subject to the *Access to Information Act* and *Privacy Act*. Compared with other government departments we deal with a very high volume of these types of requests. With 2005 being the Year of the Veteran, requests for access to our Second World War personnel files more than doubled. With today's prominent legal issues such as First Nation Land Claims and Residential Schools, our Access to Information and Privacy Unit has been deluged with demands. While we invested heavily in technology and training to respond more quickly to Canadians' demands for information, we are still dealing with a significant backlog.

Library and Archives Canada supports diversity as a fundamental Canadian value as we have demonstrated on our Web site and in our outreach programs to connect with a variety of community groups, partners and stakeholders. We encouraged Aboriginal communities to explore their past and the richness of their documentary heritage by digitizing over 1,000 maps of reserves and settlements throughout Canada, and working with the government, youth and elders from Nunavut on *Project Naming*. Through our partnership in the TD Summer Reading Club, we encouraged young Canadians to develop a love for reading. We hosted many international delegations on records preservation, and we were particularly honoured to host President and Mrs. Bush and their party on a visit to our Preservation Centre in Gatineau, Québec on November 30, 2004.

The establishment of Library and Archives Canada is a work in progress. Yet last year, with the assistance of employees, managers and partners such as the Department of Canadian Heritage, the Treasury Board Secretariat and Public Works and Government Services Canada, we ensured that the foundation as laid down by our legislation was in place, and proceeded in a strategic and

coherent manner to build a knowledge institution for all Canadians. We have aligned our resources with our strategic outcomes and soundly managed our financial and non-financial resources to end another fiscal year without deficit or lapsing funds. While much remains to be done, we are succeeding in making the new institution a reality.

Ian E. Wilson

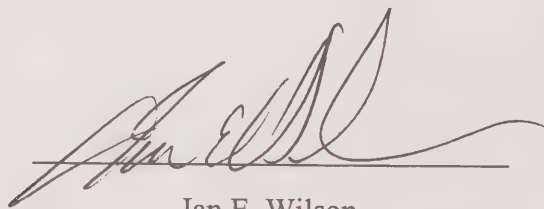
Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the *2004-2005 Departmental Performance Report (DPR)* for

Library and Archives Canada

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Program Activity Architecture;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ian E. Wilson', is written over a horizontal line.

Ian E. Wilson
Librarian and Archivist of Canada

Summary Information

Mandate of Library and Archives Canada

The *Library and Archives of Canada Act* was proclaimed in Parliament on May 21, 2004. As stated in the preamble of our enabling legislation, the mandate of Library and Archives Canada is:

- ❑ to preserve the documentary heritage of Canada for the benefit of present and future generations;
- ❑ to serve as a source of enduring knowledge accessible to all, contributing to the cultural, social and economic advancement of Canada as a free and democratic society;
- ❑ to facilitate in Canada cooperation among the communities involved in the acquisition, preservation and diffusion of knowledge; and
- ❑ to serve as the continuing memory of the Government of Canada and its institutions.

The *Library and Archives of Canada Act* introduced the new concept “documentary heritage”, which includes publications and records in all media related to Canada. The *Act* strengthens the mandate of the new institution to preserve this documentary heritage by providing for online publications and future new media to be included in legal deposit, for archiving Web sites of interest to Canada, and for the transfer of any government records deemed to be at risk. The legislation also provides an explicit mandate to make Canada’s documentary heritage known and understood by Canadians and those interested in Canada, and to facilitate the management of information by government institutions.

Library and Archives Canada’s strategic outcomes reflect our mandate and ensure that:

1. Canada’s documentary heritage is known, accessible and used;
2. Canada’s documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations;
3. Information and knowledge are effectively managed within the government of Canada.

Total Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$143,472,000	\$114,569,400	\$113,201,100

Note: The total Planned Spending includes \$47,011,000 re-profiled into future years.

Total Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
1,168 FTEs	1,147 FTEs	(21) FTEs

Performance Context

This section provides an overview of Library and Archives Canada's operating environment and strategic context for the reporting period. The institution works within the overall planning context of the Government of Canada, and is largely funded through operating expenditures, with the authority to spend revenues received from its reproduction services.

Over the past year, we showed strong progress in implementing our new mandate. At the same time we faced many challenges to better serve Canadians in the 21st century—challenges in completing our transformation; becoming a truly national institution and learning destination; facilitating information management in government institutions; and advancing our long-term infrastructure strategy.

We aimed to provide value to Canadians and to provide the kind of service that they want and deserve by making the best use of resources and improving the way we manage. However, major accommodation projects, investments in technology, preservation and digitization of collections that are critical to our ability to better serve Canadians will need new funding sources.

Our Challenge: Transformation to Library and Archives Canada

Canada's newest knowledge institution was created when the *Library and Archives of Canada Act* came into force on May 21, 2004. Our new legislation puts a greater emphasis on making Canada's documentary heritage known to Canadians and to those with an interest in Canada through interpretive programs, exhibitions and publications. Modernized provisions of the *Act* permit the extension of legal deposit to Internet publications, and the periodic archiving of Web-based material of interest to Canada. We have a stronger leadership role in information management and in the preservation of government records, and a new power to request from other government departments and agencies the transfer of records of historical or archival value that are at risk of serious damage or destruction.

Over the past year, we began to implement our transformation agenda guided by: access as a primary driver, a focus on the client, effective stewardship through the management of risk, new approaches to describing Canada's documentary heritage, a view of digital information as mainstream, strengthened leadership and strategic focus, and integrated and holistic perspectives.

We began to rethink the way we work, established a new structure, developed strategies to ensure we have the people, tools, information, and resources to achieve what we set out as directions for change. Equally important, we determined the scope of major initiatives for digital collections, a metadata strategy, service delivery transformation, and enhanced information technology architecture to move the institution forward into the future. Our challenges have been and remain significant. We know it will take several more years to fully achieve our goals and to stabilize the organization.

Our Challenge: Being Truly National

Canadians from all cultures and regions expect Library and Archives Canada to be a national institution that is relevant to their needs, and enhances the quality of their lives. In a nation-wide

consultation (over 6,400 libraries and 800 archives) carried out in 2004-2005, stakeholders confirmed that they look to Library and Archives Canada for support and national leadership within the Canadian information environment. Their feedback helped us to shape our national role.

Our challenge is to extend the consultation into a focused national dialogue on what is to be achieved and the means to achieve it. We must make a deliberate effort to have a pan-national presence—both through collaboration with partners and through the latest advancements in virtual information technology. In this way the concept of a national documentary collection will extend beyond Library and Archives Canada to involve libraries, archives and all types of cultural centres, other heritage institutions and even the creators of cultural and documentary resources. We have begun to formulate purposeful partnerships so that all Canadians will find their own communities' heritage and culture within our collection. Our new Aboriginal Heritage and Multicultural Resources and Services initiatives have demonstrated our commitment to ensure that the documentary heritage of these communities is represented in the collection, and that we provide relevant services that help them to find and use documentary heritage resources in a convenient time, place and format.

Our Challenge: Making Canada's Documentary Heritage Known

Our legislation introduced a new concept: the documentary heritage of Canada. This is an all-inclusive term for the extraordinary material gathered over 184 years of active collecting. It ranges from incunabula (the earliest printed books, dating from the invention of the printing press in the 15th century) and the earliest printed publications documenting exploration and discovery to the official records of government in electronic form. It includes the papers of our writers, poets and musicians; the archives of politicians and business leaders, Canadian newspapers, local histories, sound recordings, feature films, maps, photographs, broadcast recordings, documentary art and portraits of Canadians. Also in our documentary heritage are the constitutional records that document the sovereignty of Canada over its territory and provide the essential evidence for a host of continuing legal issues; the full records of war; the details of Canada's social, cultural and economic development; and the daily records of life in this country. This collection is a Canadian treasure and arguably the most valuable asset, certainly one of the most fragile, owned by the people of Canada.

Technology is essential to achieve our vision. Its effective use will enable us to acquire, manage, preserve and access digital and non-digital content. To increase our capacity to make our collection known and available to Canadians, we have begun to use emerging technology and improved systems architecture to develop the AMICAN system, and we are finding new ways to make many more digital collections and resources available to the public. While information technology is enabling us to open our collection in important new ways, it also brings with it a monumental challenge.

The electronic environment is volatile and while superb for communication, it does not yet offer a secure platform for preservation. We have been closely monitoring developments internationally and have implemented solutions for electronic publications, graduate theses, and some email systems. In the course of the next three years, we will propose solutions for other electronic materials including Canadian Web sites and electronic record keeping systems.

In making digital collections known, a second challenge is to keep up with the exponential growth requirements for Internet connection speed and for online storage. Even though the cost

per unit of network and storage capacity continues to decline, it is not declining as fast as the growth of digital collections or as fast as the demand for access to these collections.

The new institution also began life with a new legislated mandate to be proactive in making these unique resources known and available to all Canadians. New technologies, modern environment-controlled buildings and advanced technical processes coupled with the opportunities of the Internet for access to the collection give us the opportunity to balance careful preservation of our collection and appropriate access to it now and for future generations to come. However, much remains to be done to achieve this balance.

The objects and powers of our *Act* support the establishment of programs and activities including exhibitions, readings, performances and other events to make known and interpret Canada's documentary heritage. As we gain a better understanding of our audiences, we will develop and implement a strategy to deliver public programming that meets the diverse information and cultural needs of Canadians.

Our Challenge: Becoming a Prime Learning Destination

Knowledge and learning are essential to Canada's social cohesion—helping Canadians grow and develop and keeping us together as a people. Knowledge and learning are also key elements in Canada's economic success and the prosperity of its people. Recognizing this, Library and Archives Canada with the assistance of the Department of Canadian Heritage's Canadian Culture Online Program launched the Learning Centre, a bilingual educational portal for students and teachers in May 2004. In 2004-2005, following an examination of our current approach to the Learning Centre, we developed a three-year plan to broaden our role as a resource centre for learning. The findings supported the informed discussions that we have had with educators and other experts to promote the use of Library and Archives Canada resources as authoritative curriculum-based learning tools that can be distributed on the Web to teachers at the intermediate and secondary levels.

The ceremony for the Governor General's Awards for Excellence in Teaching Canadian History was held at Library and Archives Canada's Gatineau Preservation Centre on October 15, 2004. The theme "There's a lot to be learned from historical documents" focussed on the use of primary documents in the classrooms of our nation to inspire and challenge students to explore Canada's past. Teachers whom the Governor General saluted for inspiring and challenging students to explore Canada's past came away from this event with an even greater understanding of Library and Archives Canada's role as a learning destination, a greater knowledge of the richness of its documentary heritage collection, and how to access and use primary documents in its collection to bring Canadian history and culture directly to students to enrich their projects with evidence from the past.

We continued to make our documentary heritage collection better known as our staff participated in educational conferences, workshops and history fairs such as those sponsored by the Ottawa-Carleton Elementary Teachers' Federation, the Association canadienne d'éducation en langue française in Laval, Québec, the Alberta Teachers' Association Social Studies Council, and the Ontario Library Association 2005 Super-conference in Toronto, to name a few. Our presence at such venues provides opportunities to network with teachers, educators and teacher-librarians from across Canada. Library and Archives Canada also continued to thrive as a learning destination as history teachers used our *Lest We Forget* Web site to help students learn about and remember the contributions of those who died in the First World War. Since its inception in

2001, the *Lest We Forget* project has expanded into a partnership with the Royal Canadian Legion, Veterans Affairs, the Upper Canada District School Board and the Renfrew County District School Board.

Canadians of all ages, who pursue life-long learning have shown a great interest in the *Dictionary of Canadian Biography Online* available on our Web site at (<http://www.biographi.ca/EN/index.html>), a collaborative project between the University of Toronto, Université Laval, the Department of Canadian Heritage and Library and Archives Canada. Since its launch in October 2003, there have been over 23,000 visits to this site averaging 756 visits per day by those interested in stories of fascinating people who have contributed to the development of our country.

These examples demonstrate just some of the ways that we are using the Web to overcome territorial boundaries that have arisen over the decades when the past was broken up and some of it placed in museums, archives, libraries and historic sites. We can reassemble these parts on the Web and present them in a connected way to facilitate learning and knowledge discovery.

Our Challenge: Facilitating Information Management in Government Institutions

The Auditor General and the Information Commissioner both pointed to the significant challenges faced by the government in managing information and maintaining its record keeping systems. Library and Archives Canada has a key leadership mandate in concert with central agencies and the information management community to develop processes, standards, training and practical tools to address the challenges of paper and electronic records, to provide authoritative descriptions of the publications of federal departments and agencies, and to work with federal libraries to provide information to government users through both traditional and electronic means.

Challenges facing both Library and Archives Canada and federal government departments include ensuring that information is understood and embraced as a critical asset and enabler of government business and service to Canadians. We must develop government-wide systems to facilitate the management of information so that it is available, useful, reliable, interoperable and re-used as needed, and directly supports well-informed policy and decision-making, as well as government transparency and accountability. A particularly critical challenge will be to implement systems to manage the explosive growth of electronic information assets, including electronic mail, data, documents and publications. Information, when effectively managed, enables client-centered government and service delivery transformation, and reduces cost and risk to the Government of Canada.

We will continue to champion information management in the federal government and to promote a culture of information management in which all players are aware of the value of well-managed information and appreciate their role in supporting government. We will also continue to support the role of federal departmental libraries in improving information and knowledge management in the Government of Canada.

Our Challenge: Infrastructure

A major challenge facing Library and Archives Canada is that our current accommodation infrastructure capacity is insufficient. The November 2003 Auditor General's report on the

Protection of Cultural Heritage in the Federal Government (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/a1b15d892a1f761a852565c40068a492/eb4fe16e8720cd9585256e2b00533d6d?OpenDocument>) made it imperative for us to justify that we have made the best choices possible with regards to our collection facilities and the protection of the collection. The report stipulated that Canada's published heritage is at risk because our continually growing collection is geographically dispersed and most buildings where collections are housed (with the exception of the Preservation Centre in Gatineau, Québec) do not meet standards for temperature, humidity and space needed to preserve our documents. The Auditor General also underlined the fact that management practices alone cannot fully compensate for the shortcomings of the physical infrastructure. Adequate infrastructure lies at the heart of the preservation of Canada's documentary heritage. Significant investments from the Government of Canada will be required to ensure that one of the most valuable assets of the Canadian people is protected and remains accessible for future generations.

Summary of Library and Archives Canada Performance

In anticipation of the proclamation of the *Act* creating Library and Archives Canada, the National Library of Canada and the National Archives of Canada presented a joint *2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP)* to ensure that the objectives reflected as much as possible the new institution that they would become. The *Act* establishing the new Library and Archives Canada (LAC) was proclaimed on May 21, 2004.

Our *2004-2005 RPP* was a transitional planning document because both institutions (the former National Library and National Archives) were in the midst of fundamental change, where transition and transformation dominated the agenda and plans would evolve. As the fiscal year unfolded, this proved true. We adjusted our plans and priorities to keep our multi-year transformation journey on course and achieve the outcomes expected by Parliament. This summary table reflects these adjustments. The 2004-2005 commitments below are grouped by program activity within each strategic outcome.

Strategic Outcome	Program Activity	2004-2005 Commitments	Results	Current Status
Canada's documentary heritage is widely known, easily accessed and broadly used.	Services	<ul style="list-style-type: none"> Focus on client with the aim of fine-tuning the institution's understanding of current and potential users. 	We consulted stakeholders on our <i>Directions for Change</i> and planned a user survey. We established Aboriginal heritage initiatives and multicultural initiatives.	Not fully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Begin to implement key components of Library and Archives Canada's initiative to transform the way it delivers service to Canadians. 	We defined the scope and approach of this 2-year service delivery transformation initiative.	Not yet fully met this 2-year commitment.
		<ul style="list-style-type: none"> Test the effectiveness of our public services against a new evaluation framework. 	This commitment became part of our 2-year service delivery transformation initiative.	See above.
		<ul style="list-style-type: none"> Initiate a 3-year project to develop a joint LAC system, AMICAN. 	We defined the scope of this 3-year initiative to provide integrated access to the LAC collection through a new system, AMICAN.	Not yet fully met this 3-year commitment.
		<ul style="list-style-type: none"> Expand the Canadian Genealogy Centre and Virtual Reference Canada. 	We added content to the Canadian Genealogy Web site. Virtual Reference Canada completed its second year of operation.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Assess national access services for clients with print, perceptual and other disabilities; and facilitate their access to the resources of Library and Archives Canada. 	<p>We spearheaded a study on access to academic materials for post-secondary students with print disabilities.</p> <p>We started to prepare for the implementation of a national network for equitable public library services to Canadians with print disabilities.</p>	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Catalogue the British Columbia Audiobook preservation masters. 	We decided that this was not a priority since the items were not transferred to us.	Commitment cancelled.

Strategic Theme	Program Activity	2004-2005 Commitments	Results	Current Status
Canada's documentary heritage is widely known, easily accessed and broadly used. (continued)	Services (continued)	<ul style="list-style-type: none"> Renew Library and Archives Canada's authority for grants and contributions. 	We consulted with provincial and territorial archives in preparation for the renewal of our grants and contributions program to the archival community. Authority for the program was extended until March 2006.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Continue to develop mutually beneficial relationships with the book and sound-recording industries. 	We decided that this commitment was part of the transformation activity to integrate special and multimedia collections (Music and Literary Arts) and harmonize acquisition strategies and policies.	Commitment merged with another.
	Programs	<ul style="list-style-type: none"> Develop a Virtual Learning Centre. 	Some content was added to the existing Web site. In 2005-2006, we will further analyze the scope of the Learning Centre.	Not fully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Increase access to Canadian digital content, resources and electronic services. 	With the support of the Canadian Culture Online Program of the Department of Canadian Heritage, we added new Canadian digital content and resources to our Web site.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> As part of the Canadian Initiative on Digital Libraries, work with various organizations to develop a digital cultural strategy. 	This commitment was deferred to 2005-2006.	Not fully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Carry out strategies developed by the Centre for Newspapers and News in Canada for better access to a wide range of news material in the collection. 	This commitment became part of our 2-year service delivery transformation initiative.	Commitment merged with another.
		<ul style="list-style-type: none"> Support multi-year national tour of the exhibition <i>Where Are the Children?</i> 	The exhibition was shown in Edmonton, Alberta, St. John, New Brunswick and Winnipeg, Manitoba.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Support the international tour of the <i>Oscar Peterson</i> exhibition. 	The exhibition was shown in Australia and Japan.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Manage the TD Summer Reading Club. 	We successfully managed this summer reading club.	Successfully met.
	Portrait Gallery of Canada	<ul style="list-style-type: none"> Improve public awareness of the portrait collections. 	Public awareness of the Portrait Gallery's program grew through media interest and association with national and international audiences.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Strengthen the portrait holdings and finalize the Portrait Gallery of Canada's acquisition and commissioning policies. 	Drafts of both policies are underway. New portrait holdings were added to the collection.	Successfully met.

Strategic Outcome	Program Activity	2004-2005 Commitments	Results	Current Status
Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations.	Development of Collection	▪ Build collection of Canadian publications.	We exceeded the target set for acquiring different categories of published material.	Successfully met this ongoing commitment.
		▪ Collect and preserve important records created by both the private sector and the government regardless of medium.	We continued to acquire historically valuable records of the Government of Canada and records created by private individuals and organizations.	Successfully met this ongoing commitment.
		▪ Continue the review of Records Disposition Authorities.	We reviewed the Records Disposition Program and implemented new mechanisms to modernize it and expedite processes.	Not fully met.
		▪ Hold consultations on the new legal deposit requirements, and assess the impact of the new directions for legal deposit of electronic resources.	We consulted with a cross-section of publishers prior to completion of the drafting of the Legal Deposit of Publications Regulations.	Successfully met.
		▪ Harmonize acquisition strategies and policies.	We drafted a collection development framework at the end of March 2005.	Not fully met.
		▪ Further develop Aboriginal and multicultural collections and work with these communities to safeguard their documentary heritage.	Work remains to be done to build our capacity to implement the framework in consultation with the Aboriginal and multicultural communities. Our work with these communities was addressed in our first commitment to focus on the client under our Services program activity.	Not fully met.
		▪ Acquire more electronic Canadian theses.	A pilot project successfully tested the capture of electronic theses and metadata directly from four Canadian universities.	Successfully met.
		▪ Continue discussions with Public Works and Government Services Canada in order to resolve the best possible placement for the Depository Services Program.	A joint steering committee concluded in February 2005 that the operations of the Depository Services Program would not be transferred to LAC.	Successfully met.
	Description of Collection	▪ Use metadata to improve access to digital library and archival resources.	We defined the scope of a 2-year metadata initiative to develop and implement a strategy for a collaborative approach to description that facilitates integrated access to published and unpublished resources in all media.	Not yet successfully met this 2-year initiative.
	Care of Collection	▪ Operate in a risk-smart culture and assess risks to the collections.	We deemed this commitment was part of our response to the Auditor General of Canada's report.	See below.
		▪ Put in place strategic directions in response to the Auditor General's report on the protection of cultural heritage in the federal government.	We established a Collection Management Infrastructure Working Group to address the need for an improved regime for the care of the collection and for more appropriate accommodation. Work will continue into 2005-2006.	Not fully met.
		▪ Establish a task force to provide solutions for the acquisition, management and preservation of digital collections.	We defined the scope of a 2-year initiative to address the challenges of acquiring, managing and preserving digital collections.	Not yet successfully met this 2-year initiative.

Strategic Outcome	Program Activity	2004–2005 Commitments	Results	Current Status
Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations. (continued)	Care of Collection (continued)	<ul style="list-style-type: none"> Set policy directions for preserving Canada's digital heritage and address needs for preventive actions. 	We decided that this commitment was part of the scope of our 2-year initiative to address the challenges of acquiring, managing and preserving digital collections.	See above.
		<ul style="list-style-type: none"> Under the Canadian Feature Film Policy, preserve films funded by Telefilm Canada, and acquire, describe, preserve, store and restore feature films. 	We acquired, described, preserved, stored and restored many categories of Canadian feature films.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Implement lessons learned from the Symposium on Preservation of Electronic Records. 	The main goals of the symposium were achieved. Delegates left with a sense of the broader issues involved in collecting and preserving electronic records. We are implementing some of best practices gleaned from the Symposium, and developing policies on the preservation of electronic records and Web sites.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Implement the Capital Replacement Plan. 	As resources permitted, we purchased new and replaced old digital and analog equipment, which enhanced our capacity to manage the collection and to serve our clients.	Successfully met.
		<ul style="list-style-type: none"> Participate in the Canadian Musical Memories program to acquire and preserve sound recordings. 	With \$360,000 from the Department of Canadian Heritage's Canada Music Fund, we continued to participate in the program. The funding has been extended to 2005-2006 under the Department's "tomorrow starts today" program.	Successfully met.
Information and knowledge are effectively managed within the government of Canada.	Information Management Strategies	<ul style="list-style-type: none"> Take a leadership role in the Management of Government Information Policy in cooperation with the Treasury Board Secretariat and with Public Works and Government Services Canada. 	We collaborated with the Treasury Board Secretariat/Chief Information Officer Branch, and Public Works and Government Services Canada, to establish an enterprise-wide IM program in the Government of Canada with a strong client focus, and clear roles and responsibilities. The IM program implementation plan led by Treasury Board Secretariat originally expected in January 2005 is now expected for Summer 2006. In accordance with responsibilities assigned to us by the Management of Government Information Policy to develop IM tools, standards and guidelines, we developed a draft Records Management Metadata Standard for the Government of Canada, and carried out research on managing electronic information. Library and Archives Canada also provided bibliographic descriptions for currently published federal publications in all formats, including Internet publications.	Successfully met.

Strategic Outcome	Program Activity	2004-2005 Commitments	Results	Current Status
Information and knowledge are effectively managed within the government of Canada. (continued)	Information Management Strategies (continued)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Increase awareness and understanding of information management (IM) as a core discipline. 	We provided support to the Librarian and Archivist of Canada in his role as co-champion for IM excellence in the Government of Canada, and continued to participate in senior-level government IM committees, and make presentations to IM practitioners in departments and agencies and at IM events. We provided an IM reference service to clients in departments and agencies, and conducted a study to improve our client services and communication. We analyzed the use that departments and agencies have made of the IM Capacity Check and the results served as strategic input into development of the IM Program, and the future development of IM tools, standards, and guidance.	Successfully met the fiscal-year goal for this ongoing commitment.
	Information Management Solutions	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Create a functional classification system for government records. 	We developed two prototype model classification structures for the common administrative functions of Real Property Management and Materiel Management. We drafted an implementation guide to facilitate development and customization of the function-based classification models. Our work on a functional classification system for government records will continue into 2005-2006.	Successfully met the fiscal-year goal for this ongoing commitment.
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Develop a generic approach for clearing the backlog of legacy business records. 	This commitment was postponed and incorporated into our 2005-2006 plan to develop an integrated strategy concerning a national government information storage service using the Federal Records Centres, and will be gradually implemented over the next 3 years.	Not fully met.
	Information Management Services	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strengthen ties to the Council of Federal Libraries to support the role of libraries in managing information resources of government departments and agencies. 	We began to broaden the traditional understanding of IM as records management and archives-centric to encompass the initiatives and services provided to federal libraries in government departments and agencies. We began to determine the role of the Council of Federal Libraries Secretariat and Consortium within LAC's newly created Government Information Management Office, and within the context of the Government of Canada-wide IM agenda. The Council of Federal Libraries Consortium ensured cost-effective procurement of library materials and services for federal libraries.	Successfully met the fiscal-year goal for this ongoing commitment.

Overall Library and Archives Canada Performance

In 2004-2005, in anticipation of the proclamation of the *Act* creating Library and Archives Canada, the National Library of Canada and the National Archives of Canada presented a joint *Report on Plans and Priorities* to ensure that objectives for 2004-2005 were reflective of the new institution that they would become. The plans were organized by strategic outcomes reflecting the mandate of the new institution, now articulated in Library and Archives Canada's Program Activity Architecture. However, until the legislation creating Library and Archives Canada came into force (which it did on May 21, 2004), financial resources in the joint *Report on Plans and Priorities* had to be presented by the business lines of each institution. The following crosswalk is provided to show the relationship between the business lines of the former National Archives and National Library and the new Program Activity Architecture of Library and Archives Canada. The figures were based on proportional spending in previous years.

2004-2005										
	Program Activity 1	Program Activity 2	Program Activity 3	Program Activity 4	Program Activity 5	Program Activity 6	Program Activity 7	Program Activity 8	Program Activity 9	Total
Old Business Line	Description of Collection	Description of Collection	Care of Collection	Services	Programs	Portrait Gallery	Information Management Strategies	Information Management Solutions	Information Management Services	
NATIONAL LIBRARY										
Related Financial Information:	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000
Canadiana Collections & Access Services										
Main Estimates	6,844.3	6,616.7	2,197.8	3,259.9	-	-	37.2	52.1	-	19,008.0
Planned Spending	6,844.3	6,616.7	2,197.8	3,259.9	-	-	37.2	52.1	-	19,008.0
Total Authorities	13,192.8	4,248.9	2,126.1	3,516.6	-	-	57.6	33.0	-	23,175.0
Actual Spending	8,373.7	5,006.8	2,149.3	3,497.6	-	-	36.5	39.5	-	19,103.4
Library Networking										
Main Estimates	2,539.9	4,615.1	2,522.0	4,788.9	268.1	-	411.1	11.9	-	15,157.0
Planned Spending	2,539.9	4,615.1	2,522.0	4,788.9	268.1	-	411.1	11.9	-	15,157.0
Total Authorities	5,788.5	4,124.9	2,779.8	5,563.6	795.4	-	580.9	11.0	-	19,644.1
Actual Spending	3,125.0	4,524.6	2,771.4	5,506.0	777.6	-	451.9	11.6	-	17,168.1
Corporate and Branch Administration										
Main Estimates	2,499.2	1,227.3	1,238.9	587.7	96.9	0.0	121.9	248.9	438.2	6,459.0
Planned Spending	2,499.2	1,285.0	1,238.9	587.7	96.9	0.0	121.9	191.2	438.2	6,459.0
Total Authorities	3,556.7	1,115.6	1,459.8	641.2	121.9	0.0	163.5	274.9	551.2	7,884.8
Actual Spending	3,081.7	1,173.1	1,446.1	637.2	120.0	0.0	141.7	278.3	542.7	7,420.8

	Program Activity 1	Program Activity 2	Program Activity 3	Program Activity 4	Program Activity 5	Program Activity 6	Program Activity 7	Program Activity 8	Program Activity 9	Total
Old Business Lines	Development of Collections	Description of Collection	Care of Collection	Services	Programs	Portrait Library	Information Management Strategies	Information Management Solutions	Information Management Services	
NATIONAL ARCHIVES										
Related Financial Information:	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000	\$000
Acquisition and Holdings Management										
Main Estimates	7,313.9	475.5	6,852.9	-	-	-	258.3	642.2	1,597.2	17,140.0
Planned Spending	8,041.9	475.5	6,852.9	-	-	-	258.3	642.2	1,597.2	17,868.0
Total Authorities	4,345.0	1,224.7	6,560.4	-	-	-	402.3	393.6	1,642.2	14,568.2
Actual Spending	8,942.1	351.9	6,639.3	-	-	-	250.5	475.8	1,789.5	18,449.1
Management of Government Information										
Main Estimates	3,200.0	14.0	842.0	-	-	-	452.0	1,127.0	2,804.0	8,439.0
Planned Spending	3,200.0	14.0	842.0	-	-	-	452.0	1,127.0	2,804.0	8,439.0
Total Authorities	1,539.0	455.1	798.7	-	-	-	707.9	669.4	2,864.3	7,034.4
Actual Spending	3,910.9	10.2	809.2	-	-	-	434.7	818.7	3,132.0	9,115.7
Services, Awareness and Assistance										
Main Estimates	883.7	41.5	358.3	9,718.7	1,622.9	-	31.4	76.7	189.8	12,923.0
Planned Spending	883.7	41.5	358.3	9,718.7	1,622.9	-	31.4	76.7	189.8	12,923.0
Total Authorities	647.2	126.0	376.8	10,888.0	6,488.1	-	48.5	59.0	210.6	18,844.2
Actual Spending	1,115.9	36.0	377.9	10,801.3	6,330.4	-	33.1	66.6	223.8	18,985.0
Corporate Services										
Main Estimates	7,185.4	2,204.6	3,920.5	316.8	523.8	159.0	373.6	784.9	1,866.4	17,335.0
Planned Spending	8,305.4	2,706.9	22,524.5	946.8	628.8	25,003.0	443.6	947.6	2,111.4	63,618.0
Total Authorities	8,994.2	2,765.9	4,912.4	492.4	804.1	1,654.4	468.5	987.1	2,339.7	23,418.7
Actual Spending	8,863.1	2,723.0	4,838.3	479.1	793.1	1,533.7	461.4	972.0	2,304.3	22,968.0
TOTAL LIBRARY AND ARCHIVES CANADA										
Main Estimates	30,466.4	15,194.7	17,932.4	18,672.0	2,511.7	159.0	1,685.5	2,943.7	6,895.6	96,461.0
Planned Spending	32,314.4	15,754.7	36,536.4	19,302.0	2,616.7	25,003.0	1,755.5	3,048.7	7,140.6	143,472.0
Total Authorities	38,063.4	14,061.1	19,014.0	21,101.8	8,209.5	1,654.4	2,429.2	2,428.0	7,608.0	114,569.4
Actual Spending	37,412.4	13,825.6	19,031.5	20,921.2	8,021.1	1,533.7	1,809.8	2,662.5	7,992.3	113,210.1

Notes:

1. The total Planned Spending includes an amount of \$47,011,000 re-profiled into future years.
2. Total authorities include spending approvals obtained subsequent to Main Estimates.
3. Corporate Services costs have been distributed to each of the Program Activities as per the distribution formula approved by the Treasury Board Secretariat.
4. The Main Estimates and Planned Spending figures correspond to the sum of the National Library and National Archives Main Estimates and Planned Spending.

Detailed Performance

Strategic Outcome: Canada's documentary heritage is widely known, easily accessed and broadly used.

This Strategic Outcome is comprised of three Program Activities: Services, Programs, and the Portrait Gallery of Canada.

Description of Program Activity—Services

This program activity is instrumental in making existing knowledge about the Canadian experience and the role of Canada on the international scene known and in creating new knowledge on this topic. Library and Archives Canada's information services, consultation services, rights management (including Access to Information and Privacy, personnel records and rights clearance) and lending services facilitate access to Canada's documentary heritage. Based on identified client needs and preferences, these services are available through multiple channels including in person, by telephone, regular mail, e-mail and the Internet. The general public, both in Canada and abroad, use these services for research and education purposes; government employees use them in the conduct of their work; and other libraries and archives use them to augment the services they offer to their clients.

Expected Results—Services

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Clients satisfied with responses to enquiries for information and reproductions	Clients have better access to the documentary heritage	Clients use the documentary heritage for personal enrichment, life long learning and to produce works of value to Canada
Clients have access to more content and research tools		
Clients have access to increased information about libraries and archives across Canada and their holdings	Increased capacity of library and archives communities to deliver quality services to clients	
More effective resource sharing among libraries and archives		

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$19,302,000	\$21,101,800	\$20,921,200

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
208 FTEs	219 FTEs	(11) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Services

- **Focus on the client with the aim of fine-tuning the institution's understanding of current and potential users.**

The essence of our change agenda is a clear focus on the client. Based on a better understanding of stakeholder and user needs, and the diverse approaches they use to seek out information, we will be better able to provide a variety of channels for them to interface with Library and Archives Canada's collection and services. To this end, we carried out a broad consultation with stakeholders (the library and archival communities, the conservation community, Government of Canada information managers, the publishing community, cultural communities, historical and genealogical societies) on the strategic directions proposed for our new institution. We prepared a document called "New Directions for Library and Archives Canada" (<http://www.collectionscanada.ca/consultation/012012-200-e.html>) to provide an overview of the directions for the new institution and pose questions to stakeholders. Approximately 150 groups were invited to comment on it via a Web form, email, letter or telephone. In return we received 54 written responses. With some stakeholder communities, there were additional specific issues upon which we wished to consult. In these cases we supplemented the survey with consultation sessions, focus groups or interviews. An overview of the findings of our consultation with stakeholders is available at (<http://www.collectionscanada.ca/consultation/012012-300-e.html>). This feedback remains, at once gratifying and a challenge to us. We were gratified by the expressions of support for Library and Archives Canada, and the clear endorsement of the broad directions that we have set for our future. But we were also challenged: to digest and analyze the feedback we received; to think about it; to internalize and learn from it; and to consider it carefully and work out how to act on it. We have asked, we have listened; the challenge now is to hear. And there were key messages to be heard. Library and Archives Canada must work collaboratively to achieve its mandate and goals. We must be more strategic in our programs and national role. And we must be more proactive in preserving Canada's documentary heritage, and more creative in delivering it back to Canadians.

Our effort to consult with stakeholders is being complemented by a broad study of Library and Archives Canada's users and usage. When this work is completed, we will have a richer set of data on various client groups, on the interests and information seeking behaviours of Canadians.

We established Aboriginal heritage initiatives and multicultural initiatives within our Strategic Office for a coordinated approach to meeting the information needs and special interests of Canada's Aboriginal and multicultural communities, both through our documentary heritage collection and services, and in partnership with Aboriginal and multicultural communities, associations, cultural and resource centres, and educational organizations. Plans are underway to study the state of library, archival and cultural centres in Canada's Aboriginal communities and to determine the information needs of these

communities. We conducted similar research into the needs of Canada's Chinese and South Asian communities through electronic mail surveys of community associations and phone interviews with professionals serving these populations. A survey of the Black community in Canada was commissioned with presentation of the findings scheduled for early Fall 2005. We continued to meet the needs of Aboriginal and multicultural communities through the Aboriginal Resources and Services Web site (<http://www.collectionscanada.ca/aboriginal/index-e.html>) and the Multicultural Resources and Services Web site (<http://www.collectionscanada.ca/multicultural/index-e.html>). The greatest challenge to fulfilling the first year commitments of the Aboriginal heritage initiatives and the multicultural initiatives was a lack of human resources capacity. Staffing is underway and should be completed in 2005-2006.

□ **Begin to implement key components of Library and Archives Canada's initiative to transform the way it delivers service to Canadians.**

We defined the scope and approach for a 2-year service delivery transformation initiative, which will ultimately modernize our concept of client service, and ensure that we deliver our services in innovative and proactive ways. We made progress in integrating our organizational structures and work processes. Initial achievements included the design of functional models for integrated service delivery; the integration of the interlibrary and inter-institutional loan service, improving the turnaround time for the loan of microfilms from 12 to 2 days; the integration of the top level of our Web site, and the creation of a single point of service for Reference and Genealogy.

We began work on three projects that are key to transforming the way we deliver services to clients: a corporate query management system to improve and monitor our responses to clients; a federated search function for users to access Library and Archives Canada's resources regardless of format (Web pages, files, finding aids, databases, bibliographic records etc.); and a feasibility study for an electronic transactions framework to make all of Library and Archives Canada's products and services, whether free or priced, available over the Internet. In researching the e-transactions functionality, we benefitted from lessons learned from other national libraries and archives around the world that already offer online shopping experiences to their clients.

□ **Test the effectiveness of our public services against a new evaluation framework.**

This commitment has become part of our 2-year service delivery transformation initiative, wherein we aim to strengthen service performance measurement. In conjunction with the finalization of our Management Resources and Results Structure, we have begun to define performance indicators and measures, and the means of data collection.

□ **Initiate a 3-year project to develop a joint Library and Archives Canada system, AMICAN.**

We initiated the 3-year project to develop AMICAN, a new system, which will use new IT architecture to combine the former National Library's AMICUS system with the former

National Archives' MIKAN system. AMICAN will provide integrated access across the combined collection. With AMICAN, the diverse LAC collection will appear to users as an organized aggregate, through a single system interface. AMICAN will allow us to improve business processes, provide integrated services to clients, and be more efficient and effective in using IT solutions for managing the collection of Canada's documentary heritage. The scope of the project is immense. To date we have defined user requirements for all of the AMICAN modules, which include public access, cataloguing and description, serials control, acquisition of published material, and care of collections.

□ **Expand the *Canadian Genealogy Centre* and *Virtual Reference Canada*.**

We integrated the genealogical content from the former National Library and National Archives Web sites into Library and Archives Canada's *Canadian Genealogy Centre*. In this way we met user needs and enhanced the value of the *Canadian Genealogy Centre* Web site as a single portal for genealogy research. Because of resource reallocation to other higher priority initiatives of Library and Archives Canada, we scaled back the amount of new resources added to the *Canadian Genealogy Centre* compared with previous years. New data bases included: *Upper and Lower Canada Marriage Bonds* issued respectively between 1803-1865, and 1779-1858; *Divorce in Canada* with references to acts published in official publications between 1841-1968; *Passports* issued between 1891 and 1920; and *Voters' Lists* of the Office of the Electoral Officer for Canada from 1935-1983.

More and more people find pride in seeking out their Aboriginal roots as they turn to Library and Archives Canada for help in their research. A new guide called *Researching Your Aboriginal Ancestry at Library and Archives Canada* was added to the *Canadian Genealogy Centre* Web site, allowing everyone to acquire the proper methodology to do effective genealogical research while avoiding numerous pitfalls. Work is underway with Aboriginal communities and partners on a second part of the guide, which will provide even more information on the sources available to researchers throughout Canada.

Virtual Reference Canada (VRC), a collaborative electronic network of libraries, archives, museums and research institutions that deliver reference services to Canadians, completed its second full year of operation in 2004-2005. Forty-four libraries joined *VRC* in 2004-2005 bringing the total to 336 members across Canada. Public library membership in *VRC* increased, particularly in Manitoba, Ontario and Québec, provinces in which *VRC* promotional activities were targeted during 2004-2005. As a national network, *VRC* fills a need for information providers across Canada when their local resources or those of a regional or provincial network cannot provide a response. An analysis of the questions submitted to *VRC* in 2004-2005, together with comments from *VRC* users, indicate that members are submitting their clients' most difficult reference queries to the service. As of the end of 2004-2005, *VRC* had received 440 queries.

□ **Assess national access services for clients with print, perceptual and other disabilities; and facilitate their access to the resources of Library and Archives Canada.**

We continued to make it easier for print-disabled to use our resources by providing access through alternate formats, as specified by the Federal Disability Agenda. Working with

partners from the Department of Canadian Heritage, the Canadian Library Association the Bibliothèque nationale du Québec, the Canadian National Institute for the Blind, and the Council on Access to Information for Print-Disabled Canadians, Library and Archives Canada participated in a working group to define the scopes of a nationwide library network for print-disabled Canadians that is equivalent to the library services provided to all Canadians. In the 2005 budget, Parliament provided \$1 million per year for 3 years beginning in 2006-2007 to advance the accessibility of information and written culture for Canadians with print-disabilities.

As mentioned in the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*, we planned to develop a clearinghouse for publishers' electronic text masters for the purpose of alternate format production. Although the clearinghouse will be a critical component of the National Network for Equitable Library Service, the pilot project will not begin until 2005-2006.

Through the Council on Access to Information for Print-Disabled Canadians, we had research that began in 2003-2004 completed on access to academic materials for print-disabled post-secondary students. The report, which will outline the issues and barriers faced by post-secondary students and make recommendations to improve the situation should be released in 2005-2006.

□ **Renew Library and Archives Canada's authority for grants and contributions.**

Following an evaluation of Library and Archives Canada's Grants and Contributions program conducted in 2004, we consulted with the archival community in every province and territory. The consultation examined the renewal of financial support to archival institutions, as well as a more general discussion of the strategic directions for the new institution. Treasury Board extended Library and Archives Canada's authority for the program until March 2006 so that the design of the new National Archival Development Program could be carried out with extensive community participation. The final evaluation report is available on our Web site at (http://www.collectionscanada.ca/04/041903_e.html).

□ **Continue to develop mutually beneficial relationships with the book and sound recording industry.**

We determined that this commitment did not stand on its own but is encapsulated within our transformation activity to integrate our special and multimedia collections (Music and Literary Arts), and to harmonize acquisition strategies and policies.

Description of Program Activity—Programs

Various types of public programs and activities (events, symposia, learning programs, exhibitions and educational tools), particularly those using the Web and other new media, are designed and delivered to give meaning and context to Library and Archives Canada's collection. These programs will give Canadians and people around the world the opportunity to understand Canada's past and present.

Expected Results—Programs

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Library and Archives Canada offers programs that better reflect the needs and interests of an increasingly diverse audience	Greater client knowledge of Library and Archives Canada collection, programs and services Greater engagement by a broad range of clients with Library and Archives Canada collection	Contributes to building social cohesion and an enhanced sense of identity within Canadian society
Increased awareness by clients of programs and services offered by Library and Archives Canada		
An increased number of clients participate (in-person and via internet) with Library and Archives Canada programming		

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$2,616,700	\$8,209,500	\$8,021,100

Note: Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to the Main Estimates.

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
45 FTEs	61 FTEs	(16) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Programs

□ Develop a Virtual Learning Centre.

The Learning Centre (<http://www.collectionscanada.ca/education>) is a bilingual, online education portal for Library and Archives Canada. It offers products and services specifically developed for Canadian teachers and students. In 2004-2005, we completed a study of the Learning Centre's future role, objectives and resource requirements. This was done while maintaining the interim Learning Centre site that was launched with the support of the Department of Canadian Heritage's Canadian Culture Online Program funding at the end of 2003-2004. Library and Archives senior management will consider the recommendations of the study in 2005-2006 and make decisions on its 3-year action plan.

Nevertheless in 2004-2005, eight new educational resources for the existing Learning Centre were developed and field-tested in Canadian classrooms. Over 200 teachers joined the Distribution List, and 100 teachers have asked to be considered for field-testing of educational resources. The portal received 122,000 visitors during 2004-2005. New toolkits were developed offering guidance on using historical maps, interpreting photographs, decoding political cartoons, effective presentations, conducting oral interviews, and on the research value of personal accounts such as diaries and letters. The Evidence Web section of the *Learning Centre* was launched in Spring 2005. It provides access to a searchable collection of English and French primary and secondary sources on the themes of Loyalists, Canadian Confederation, the Cold War and the Great Depression, selected for their inherent interest and relevance to Canadian curricula.

A collaborative partnership was formed with Toronto Public Library, Archives of Ontario and City of Toronto Archives to provide a French translation for the Grade 7 module of the Ontario History Quest (<http://ohq.tpl.toronto.on.ca/>). This project enables students who study in French to use over 3,000 digitized primary sources on Ontario history. We marketed and promoted Library and Archives Canada educational services and products to teachers by participating in many educational and library conferences, presenting workshops, participating in resource displays and professional development events such as teacher institutes across Canada.

□ **Increase access to Canadian digital content, resources and electronic services.**

For 2004-2005, the National Library and National Archives submitted separate business plans and received separate funding for the creation of Canadian digital content from the Department of Canadian Heritage's Canadian Culture Online Program. In May 2004 with the creation of Library and Archives Canada, came the merger of the two former digital programmes, their operating budgets and business plans. Over the summer of 2005, the business plan was redrafted; some projects remained the same, while the scope of others changed to better reflect the new environment. Several planned projects were delayed as a direct result of the merger. Also the institution underwent and is still undergoing, a substantial move of people and equipment to new facilities.

Furthermore, to assist the Department of Canadian Heritage's *Culture.ca* portal, Library and Archives Canada also developed a showcase product that was launched in February for the 2005 Expo in Japan. We were excited to undertake this task but its production led to further delays in other digital projects.

Despite the delays, we extended our reach to make Canadians aware of their heritage and culture by completing some high quality Web products including the *Virtual Gramophone: Canadian Historical Sound Recordings (Phase 8)* (<http://www.collectionscanada.ca/gramophone>). This phase of *Virtual Gramophone* continues our retrospective of eminent Canadian classical musicians. Among the 17 new biographies featured in this phase are those of renowned mezzo-soprano Sarah Fischer and tenors, Hubert Eisdell and Arthur Lapierre. As part of our research on Canada's classical music traditions, we expanded the History section of *Virtual Gramophone* with a new survey article on the growth and development of opera performance in Canada. The database grew with the addition of 1,780 entries, bringing to

over 12,000 the number of titles featured. We also added over 300 complete sound recordings (available in both MP3 and RealAudio formats). There are now more than 4,200 audio files available for listening pleasure.

We also enhanced the *Canadian Confederation* (<http://www.collectionscanada.ca/confederation>) with 40 new pages showcasing 930 new digital images of archival documents and historic publications; *Canadian Writers* (<http://www.collectionscanada.ca/writers>) with 160 new digital objects featuring the manuscripts and papers of Hector de Saint-Denys Garneau and Jacques Brault, award-winning novelist, poet and playwright.

As for the development of electronic services, we began to pursue developing our capacity for electronic transactions as part of our Service Delivery Transformation initiative. This work will continue over the next few years.

- ❑ **As part of the Canadian Initiative on Digital Libraries, work with various organizations to develop a digital cultural strategy.**

We deferred this commitment and reframed its scope to explore the potential for the development of a Canadian digital information strategy in partnership and collaboration with others. The strategy will be developed in 2005-2006 and presented in 2006-2007. This decision was in direct response to our consultation with stakeholders who indicated that they expect Library and Archives Canada to lead and take action on this issue as part of our mandate and national role. We are planning a national symposium on a national digital information strategy for Canada for March 2006.

- ❑ **Carry out strategies developed by the Centre for Newspapers and News in Canada.**

In the last quarter of 2004-2005, following close review of a discussion paper on the Centre for Newspapers and the News in Canada, we decided that this commitment did not stand on its own but is encapsulated within our service delivery transformation initiative. Public access to the newspaper collection will be integrated into the access given to Library and Archives Canada's documentary heritage collection in general. Appropriate ways will be also be found to make newspapers accessible, in the context of future public programming.

- ❑ **Support the multi-year national tour of the exhibition *Where Are the Children?***

The exhibition, *Where Are the Children: Healing the Legacy of Residential Schools* was shown in Edmonton, Alberta, where it was highlighted as part of a national gathering of residential school survivors. Its related Web site, produced by the Aboriginal Healing Foundation with content and technical input from Library and Archives Canada was launched at the end of March 2005. The exhibition also travelled to St. John, New Brunswick and Winnipeg, Manitoba thus increasing public knowledge and dialogue about the issue of residential schools.

❑ **Support the international tour of the Oscar Peterson exhibition.**

This exhibition was successfully shown in Australia and at the Canadian Embassy in Japan. However, if we continue to show exhibitions at international venues, additional resources will be needed to manage the projects.

❑ **Manage the TD Summer Reading Club.**

We partnered with other Canadian libraries in this Summer Reading Club, funded by the TD Financial Group to help children, aged 12 and under develop a taste for reading, retain their schooling and pick up good reading habits. Seven provincial and territorial library services (Newfoundland and Labrador Public Libraries, Prince Edward Island Provincial Library Service, Nova Scotia Provincial Library, Réseau BIBLIO du Québec, Bibliothèque de Montréal, Nunavut Public Library Services, Northwest Territories Public Library Services, and Yukon Public Libraries) collaborated with us in 2004 program on the theme of “Fire Up Your Imagination: Dragons, Books and Quests”. The national launch event in St. John’s Newfoundland drew local and regional media interest.

This three-way partnership between the TD Financial Group, the federal government, and provincial/territorial departments has proven to be efficient and valuable. Statistics indicated that 436 libraries joined the Reading Club and 24,200 children participated. In all provinces the key age groups were 9-12 and 6-8. In general, more girls (59%) participated than boys (41%) and on average each participant read about 10 books for a total of 240,200 books read. Participating libraries felt that the program had a positive impact in improving children’s awareness of reading and in motivating them to read. Library and Archives Canada will continue this partnership into 2005-2006.

Description of Program Activity—Portrait Gallery of Canada

The Portrait Gallery of Canada is the largest program of Library and Archives Canada. It will be a major cultural showcase for Canada with activities of national reach and will be a future destination for visitors to the National Capital Region. Its functions include acquisitions and research, strategic initiatives and exhibitions, description and care of portrait collections, public programming and communications.

Expected Results—Portrait Gallery of Canada

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Greater access to an increasingly representative collection of portraits that document those who have made an impact on Canada and continue to do so	Greater engagement by an increased number and diverse public with the Canadian experience through portraits	Contributes to building social cohesion and an enhanced sense of identity within Canadian society

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$25,003,000	\$1,654,400	\$1,533,700

Note: The total Planned Spending includes \$24,844,000 re-profiled into future years. Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to the Main Estimates.

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
7 FTEs	9 FTEs	(2) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Portrait Gallery of Canada

□ Improve public awareness of the portrait collections.

Delays encountered in the Portrait Gallery of Canada's building project made it somewhat difficult to develop potential partnerships that were dependant on a specific opening date. However, awareness of the Portrait Gallery of Canada's program grew through continuing media interest. For example, staff of the Portrait Gallery worked with CBC-TV in connection with its "Greatest Canadian" series. It also received a significant boost when the project's concept design was publicly unveiled in March 2005 by the Minister of Canadian Heritage, the Honourable Liza Frulla and by the Minister of Public Works and Government Services Canada, the Honourable Scott Brison. Staff actively promoted the Portrait Gallery at national and international meetings, conferences, lectures and tours.

□ Strengthen the portrait holdings and finalize the Portrait Gallery of Canada's acquisition and commissioning policies.

Policies on both acquisitions and commissions were drafted and reviewed, with approval expected in the third quarter of 2005-2006.

Acquisitions of note to extend and develop the historical, honorific, aesthetic and multi-media strengths in the collection included:

Two 17th century oil on canvas portraits of Rear-Admiral Sir John Berry (1635-1690), ca. 1688-90 and of his wife, Lady Rebecca, ca. 1696 by Michael Dahl (1656-1743). The significance of Berry portraits to the Canadian national portrait collection cannot be overestimated. They are now the earliest authentic oil portraits in the collection of Library and Archives Canada. Sir John Berry had a prominent role in the establishment of permanent settlements in Newfoundland in the 17th century and was in Newfoundland in 1675. Authenticated formal oil portraits of 17th century figures of such importance to Canadian history and who, in addition actually walked on Canadian soil, almost never come on the market because they are extremely rare and likely very few exist. The artist, Michael Dahl, is of international importance and the acquisition of this portrait by him raises the profile of the national portrait collection significantly.

The fundraising for these portraits established a benchmark for Library and Archives Canada. We received a grant of \$52,350 under the terms of the *Cultural Property Export & Import Act* from Canadian Heritage. In addition Library and Archives Canada found several private donors in Newfoundland, including the provincial government, who gave a total of \$61,000 towards the purchase. The Portrait Gallery of Canada is organizing an event to be held in St. John's Newfoundland to unveil the paintings at The Rooms and to thank the donors at Government House, courtesy of the Lieutenant-Governor of Newfoundland who was very involved in the fundraising.

Other highlights include a calotype Portrait of Kahkewaquonaby (The Reverend Peter Jones) dating from 1845 by the Scottish photographers Hill and Adamson, a model for the monument to Sir Frederick Arthur Stanley, 1926 by the British sculptor George Herbert Tyson Smith, a self-portrait drawing by aboriginal artist Arthur Shilling, 1982, and 86 black and white portraits by Bryan Adams from his project *Made in Canada*, 1999.

Strategic Outcome: Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations.

This Strategic Outcome is comprised of three Program Activities: Development of the Collection, Description of the Collection, and Care of the Collection.

Description of Program Activity—Development of Collection

Library and Archives Canada's collection, which includes published and archival materials of national significance in all media is an unparalleled record of the development and achievements of Canadian society and a reflection of the rich intellectual and creative output of its people.

The *Library and Archives of Canada Act* introduced the concept of documentary heritage, an all-inclusive term encompassing publications, archival records both public and private in all media, the legal deposit of online publications and a sampling of Web sites of interest to Canada. We will collect, safeguard and organize Canada's documentary heritage for current and future use. Building a national documentary resource for the study of Canada provides the foundation for the delivery of our services and interpretive programs that strengthen Canadians' collective understanding and appreciation of the nation's past, present and future.

Expected Results—Development of Collection

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Improved coverage of materials published in Canada or published abroad with Canadian content	Increasingly comprehensive collection of materials published in Canada or published abroad with Canadian content	LAC collection increasingly reflects the Canadian experience
Improved coverage of the critical Government of Canada archival and historical records comes under the management of LAC	Increased fulfillment of LAC mandate to preserve archival and historical records of the Government of Canada in collaboration with government institutions	
A more strategic selection of non-governmental documentary heritage is acquired by LAC	Increasingly relevant collection of unpublished heritage	

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$32,314,400	\$38,063,400	\$37,412,400

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
431 FTEs	393 FTEs	(38) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Development of Collection

❑ Build comprehensive collection of Canadian publications.

We establish numerical targets for acquiring different categories of published material. In 2004-2005, those targets were consistently met or exceeded, as with, for example, the receipt of over 29,000 commercial publications and over 4,300 federal government publications on legal deposit. The acquisition activity involves acquiring publications from Aboriginal and multicultural sources, including the development of a collection of newspapers in languages other than English and French. Acquiring these materials results in building an increasingly comprehensive resource of materials published in Canada or published abroad with Canadian content or authorship, which supports both research purposes and the provision of universal bibliographic control of Canada's publishing in all forms.

- ❑ **Collect and preserve important records created by both the private sector and the government regardless of medium. Particular emphasis will be on acquiring materials that focus on Canada's Aboriginal peoples and on Canadians of multicultural backgrounds.**

We continued to acquire the historically valuable records of the Government of Canada, that is, those records which document the development and implementation of policies and programs, the rights of Canadians, Canada's role in the world, and the interaction of Canadians with their national government. Of significance in 2004-2005 were the acquisitions of the field notes of the Canadian Hydrographic Service, 1883-1978—the raw materials used to create navigation charts and other aids to navigation for all navigable waters in Canada. We also acquired more than 70,000 glass plate negatives from Natural Resources Canada documenting the toponymy of Western Canada during the period 1900 to 1920; Orders-in-Council for 1998 and Cabinet records for 1973; and an important series of records from the Department of Foreign Affairs and International Trade and the Canadian Security Intelligence Service.

Our collection of records created by private individuals and organizations, unparalleled in its breadth and depth, is a resource for all Canadians. Acquisitions made during 2004-2005 built on this existing strength. Particularly notable acquisitions included: approximately 400,000 photos from The Rt. Hon. Jean Chrétien fonds; the papers of author June Callwood; the records of the International Campaign to Ban Land Mines; audio-visual material from Le Groupe TVA and Les Productions Point de Mire; John Elliot Woolford watercolours of Fredericton and Toronto, both c. 1825; a 1784 map of the eastern coast of North America by Carrington Bowles; the archival fonds of Canadian-born pianist Johana Harris and children's singer Raffi. Aboriginal and multicultural material acquired included the records of the Inuit Art Foundation; the Steve Simon portfolio of photographs documenting the pilgrimage of native people to Lac St. Anne; and the photos of Hans Blohm documenting life in Innu Communities of Labrador.

We recognize that our collection development role will evolve as we work with libraries and cultural centres, other heritage institutions and communities of creators of Canadian cultural and documentary resources.

- ❑ **Continue the review of Records Disposition Authorities.**

In accordance with the Auditor General of Canada's recommendation on protecting cultural heritage in the federal government, we modernized the Records Disposition Program. All of the program components (plans, processes and procedures) were reengineered, approved and implemented in 2004-2005 with the exception of the development of monitoring mechanism for records acquisition, which is planned for in 2005-2006. Tremendous strides were made in reorienting government institutions to the new approach. A pilot project to develop a generic approach to business records legacy was completed with Citizenship and Immigration Canada. Similar projects are now underway with Health Canada and Natural Resources Canada and will continue into 2005-2006.

- ❑ **Hold consultations on the new legal deposit requirements and assess the impact of the new directions for legal deposit of electronic resources.**

To facilitate the process of acquiring new electronic media, we saw the importance of making our new legal deposit requirements explicit to publishers. We consulted with a cross-section of publishers prior to completion of the draft Legal Deposit of Publications Regulations because their cooperation is essential in building a comprehensive collection of Canada's electronic resources.

We also explored the major drivers that will impact the implementation of the new revised regulations for legal deposit of electronic publications, as well as strategies and a resource plan to move forward. It is intended that the regulations will be published in the Canada Gazette in 2005-2006, and brought into force only in January 2007 to enable Library and Archives Canada to strengthen the necessary technical infrastructure, and to permit Canadian publishers to prepare for an expanded legal deposit regime.

Besides the principal focus on extending legal deposit to electronic publications, there is also the opportunity to extend the regulations to maps. A substantial amount of work was done to plan for and define work processes, workflows and responsibilities, and to determine the resources needed to support the extension of legal deposit to maps.

Harmonize acquisition strategies and policies.

Recognizing that our work to integrate the collection and to develop consistent approaches to acquiring new documentary heritage material will take several years, we drafted a collection development framework to harmonize the separate collection policies of the former National Library and National Archives into a joint policy for Library and Archives Canada. The framework combines broad policy direction with specific directions for five key areas of collection development: building one Library and Archives Canada collection from the previously separate National Archives and National Library collections, improving the institution's capacity to acquire and preserve digital materials, strengthening holdings of Aboriginal and multicultural materials, and working with partners in the documentary heritage community to develop the concept and reality of a "national collection" of documentary heritage.

We have made some progress in developing a total cost of ownership methodology to ensure that the cost of organizing and preserving collection material is fully factored in at the time of acquisition. An internal working group developed a cost model that is under consideration. In the process, we have learned some lessons: defining sub-activities, average costs and making cost projections has been more difficult than anticipated.

- ❑ **Further develop Aboriginal and multicultural collections and work with these communities to safeguard their documentary heritage.**

Our draft collection development framework recognizes the need to take into account the diversity and unique needs of Aboriginal cultures, and the relationship that the Government of Canada has with Aboriginal peoples. It defines strategies for developing the collection of Aboriginal materials, and specifies approaches to ensure that the collection represents

multicultural materials. In 2004-2005, we acquired the Inuit Art Foundation fonds, materials from the Aboriginal Healing Foundation, and from the Gabriel Dumont Institute of Native Studies. We are in the process of acquiring the National Association of Friendship Centres fonds.

In terms of Canada's multicultural documentary heritage we began negotiations to acquire the personal papers of the late Dr. Daniel G. Hill, a prominent member of the Black Canadian community who contributed significantly to improving the rights of ethnic minorities in Canada during the course of his career. As an author of numerous publications on Canadian Black history, he promoted an awareness of the contributions of Blacks to Canadian society. We began the process of negotiating the acquisition of the records of two organizations from the Black community in Canada, and the papers of a prominent member of the Greek community in Canada. We also acquired or are in the process of acquiring more material for the Ukrainian, Belorussian and Jewish fonds; and we catalogued and made available over 175 titles in Korean, Hungarian, Romainian, Arabic, Bengali, Hindi, Punjabi and Urdu as well as a collection of Icelandic Canadiana.

Much work remains to build our capacity to implement the framework in consultation with the Aboriginal and multicultural communities. One important issue is the absence of a Full Time archivist dedicated to the Aboriginal archives program and one dedicated to our multicultural archives program. The assignment of an Aboriginal librarian to work with the Aboriginal archives program will allow Library and Archives Canada to make the Aboriginal Nurses Association of Canada fonds available to researchers in 2005-2006.

□ **Acquire more electronic Canadian theses.**

In a pilot project to develop a harvester and repository based on the Open Archives Initiative Protocol for Metadata Harvesting, we succeeded in capturing electronic theses and metadata directly from four Canadian universities, thus providing international access to them via our *Theses Canada Portal* (<http://www.collectionscanada.ca/thesescanada/index-e.html>).

□ **Continue discussions with Public Works and Government Services Canada to resolve the best possible placement for the Depository Services Program.**

The potential transfer of the Depository Services Program (DSP) to Library and Archives Canada has been the subject of discussions and negotiations since 2002 between the host organization (now Public Works and Government Services Canada), Library and Archives Canada and the Canadian library community. The creation of the new institution, Library and Archives Canada, was viewed as an opportunity to house the functions of the Program in a more supportive environment and to formalize the existence of the Program in the legislation being drafted for the new institution. It is the policy of the Government, however, not to embed specific programs in legislation creating a government body. Following in-depth studies, and a final report with recommendations (http://dsp-psd.communication.gc.ca/notice_2005_04_15-e.html), a Steering Committee concluded that the DSP would remain within Public Works and Government Services Canada. However, both institutions agreed to move forward in a new partnership with the library community. As of May 1, 2005, Library and Archives Canada will assume responsibility for the Cataloguing-in-Publication (CIP)

function for federal government publications. Over the longer term to coincide with an expansion of the International Standard Book Numbers (ISBN) scheme to 13 digits, and as part of building its new AMICAN system, Library and Archives Canada will repatriate the ISBN function for federal government publications from PWGSC. This transfer is planned for January 2007.

Description of Program Activity—Description of Collection

Collections must be described so that people can access their content. Description can take many forms and provide various layers of access and is governed by nationally and internationally accepted codes of practice such as the Anglo-American Cataloguing Rules or the Rules for Archival Description.

Expected Results—Description of Collection

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Public has more relevant information about an increased amount of published material	Public is better able to identify, select and locate documentary heritage materials	Improved organization of the documentary heritage for access
Public has more relevant information about an increased amount of un-published materials	National descriptions and standards are used by other institutions to describe their holdings	
Appropriate, up-to-date resource description standards are made available	Greater portion of the documentary heritage is described in accordance with appropriate standards	

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$15,754,700	\$14,061,100	\$13,825,600

Human Resources: (FTE=Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
91 FTEs	112 FTEs	(21) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Description of Collection

☐ Use metadata to improve access to digital library and archival resources.

At Library and Archives Canada, we produce metadata when we catalogue and describe our physical and digital collection. We defined the scope of a 2-year metadata initiative to develop and implement strategy for a collaborative approach to description that facilitates integrated access to published and unpublished resources in all media. This initiative will change our approach to description, enable us to reduce description backlogs and make Canada's documentary heritage more accessible on the Internet.

Description of Program Activity—Care of Collection

Care of Collection consists of the development and implementation of policies, procedures and activities to support the current and long-term accessibility of Canada's documentary heritage. Core activities within preservation include: treatment, copying and management of the collection.

Expected Results—Care of Collection

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Relevant information is available about the condition of the collection and better mitigation of risks	Better decision-making regarding care of collection and use of preservation resources	LAC collection is better safeguarded for current and future generations
Increased knowledge of preservation issues facing LAC		
Improved condition of the portion of the collection most at risk	Increased portion of the collection is protected for continued access	
Ensure continued access while reducing risks of losing collection content and/or originals		

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$36,536,400	\$19,014,000	\$19,031,500

Note: The total Planned Spending includes \$17,939,000 re-profiled into future years.

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
207 FTEs	188 FTEs	(19) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Care of Collection

☐ Operate in a risk-smart culture and assess risks to the collection.

We deemed this commitment was part of our response to the Auditor General of Canada's report immediately below.

☐ Put in place strategic directions in response to the Auditor General's report on the protection of cultural heritage in the federal government.

We began to respond to recommendations in Chapter 6 of the November 2003 Auditor General's report on the *Protection of Cultural Heritage in the Federal Government*

(<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/a1b15d892a1f761a852565c40068a492/eb4fe16e8720cd9585256e2b00533d6d?OpenDocument>). The report indicated that Canada's documentary heritage is at risk and among other things, recommended that we implement mechanisms to obtain comprehensive information on the nature and condition of our collection. We established a working group to develop a decision-making tool as part of a wider framework for the management and care of the collection. A high level functional model for the care of the collection has been developed, which will lead to opportunities to harmonize activities that were carried in different ways by the former National Library and National Archives. Collection treatment and copying activities are now based on one integrated plan reflecting the concept of one Library and Archives Canada collection. An interim structure was developed for the Collection Services area and some overlap in work has been eliminated. All of our circulation activities were integrated and we now have an integrated approach to loaning collection materials for exhibition purposes. We now have a single approach to monitoring the collection environment, to space management, and collection moves. Work on the AMICAN care of collection module has enabled us to develop a common set of requirements for the care of our collection.

□ **Establish a task force to provide solutions for the acquisition, management and preservation of digital collections.**

We defined the scope of a 2-year initiative to streamline and enhance the acquisition, management, preservation and accessibility of Canada's digital cultural heritage. Essentially the initiative has six components. The first is the development of a corporate robust, and integrated digital content management solution. The second is an application for seamless online transfer of government electronic records and metadata from contributing federal departments to Library and Archives Canada. The third is the development of a platform and the redesign of document and metadata flow to reduce manual effort and to increase speed of which documents are accessible to users. Our current application is rusting out, and unable to sustain the anticipated increase in volume as a result of the changes in the Legal Deposit provisions of our *Act*. The fourth is to increase our capacity to archive the Canadian Web, particularly to harvest the Government of Canada "gc.ca" domain and provide keyword access to these Web sites. The fifth is to adopt a strategic approach to digitization based on user needs. The sixth is to increase our capacity to acquire, catalogue, and preserve digital music files in collaboration with a Canadian distributor. We have begun to make progress on all of these fronts in terms of defining business and functional requirements; modest upgrades to our current Legal Deposit system in support of archiving Canadian Internet publications; drafting new guidelines for selecting Web sites; and preparing requests for proposals to begin some pilot projects in 2005-2006. Much remains to be done to enable Library and Archives Canada to streamline the way we acquire, manage, preserve and provide access to Canada's digital cultural heritage.

- ❑ **Set policy directions for preserving Canada's digital heritage and address the needs for preventive actions.**

This commitment will be dealt with as part of the scope of the 2-year initiative to address the challenges of acquiring, managing and preserving digital collections.

- ❑ **Under the Canadian Feature Film Policy, preserve films funded by Telefilm Canada and acquire, describe, store and restore feature films.**

Library and Archives Canada received \$550,000 under the Preservation and Access Component of the Canadian Feature Film Policy to support the acquisition, preservation, storage and dissemination of the Canadian feature film heritage. We received elements for 50 contemporary film titles including 58 35mm composite prints, 18 digital Betacam videotapes, 24 Betacam SP videotapes, 7 DVDs and 39 VHS videotapes from film producers who are obliged to send us free copies of their films that are produced with Telefilm Canada funding. Apart from the films acquired under the Telefilm Canada agreement, we purchased 35mm elements for films such as *Marine Life* (Anne Wheeler) and *Drive, She Said* (Mina Shum), and negative elements for three high profile feature films: *The Red Violin* (François Girard), *Thirty-two Short Films About Glenn Gould* (François Girard), and *Last Night* (Don McKellar).

As an example of non-Telefilm funded productions, the acquisition from Cinemavault Releasing Inc. provided further historical examples of the production work of Canadian talent, producers, director, actors (including Christopher Plummer, Donald Sutherland and John Vernon) and production-crew members. The acquisition consisted of film elements and videos for 26 feature films, 3 documentaries and the theatrical trailers of the feature films. Many feature films underwent inspection, preservation treatment, and numbering for access. Some titles that were in various stages of restoration last fiscal year were completed such as *The Wishing Ring* a 1914 silent film.

- ❑ **Implement lessons learned from the Symposium on Preservation of Electronic Records.**

Together with the Canadian Conservation Institute (CCI) and the Canadian Heritage Information Network (CHIN), we co-hosted the Symposium on the Preservation of Electronic Records. More than 350 registered delegates came together to discuss key issues relating to the preservation of electronic records. The program featured a wide variety of small to medium-sized institutions that included not only archives and libraries, but also cultural institutions such as art galleries and museums that are faced with preserving electronic records. Case histories were arguably the most useful aspect of the program because they highlighted what various institutions have actually done to preserve electronic records and served as models to follow. Among the case histories presented were the preservation of audio language recordings from Aboriginal elders in the Northwest Territories in Canada, the preservation of American poet Robert Creeley's computer files, and the implementation of the Victorian Electronic Records Strategy (VERS) within the Government of the State of Victoria, Australia. The papers presented at the Symposium were published as a book entitled *Preservation of electronic records: new knowledge and decision-making: postprints of a conference, symposium 2003*. In addition to the official

program, a special event called “Preservation Quest: How to preserve your home movies, CDs, videos, and more” (http://www.cci-icc.gc.ca/symposium2003/publicinfoday_e.shtml) proved the general public’s interest in preserving their electronic records, and that the host institutions are indeed accessible and relevant to Canadians. The main goals of the symposium were achieved. Delegates left with a sense of the broader issues involved in collecting and preserving electronic records, as well as knowledge about the challenges that other institutions are facing and how they are dealing with them. As follow-up to the Symposium, Library and Archives Canada is developing policies on the preservation of electronic records and Web sites.

❑ **Implement the Capital Replacement Plan.**

As resources permitted, we implemented the Capital Replacement Plan for digital and analog equipment, in order to enhance our ability to manage technology-dependent records, digitized collections, Web resource tools and image files, and to increase our ability to apply state-of-the-art technologies to our preservation activities. For example, we installed a walk-in storage and blast freezer at our 395 Wellington Street location to allow rapid response to protect Canada’s documentary heritage against water damage, insects and mould. For our digital collection we purchased fibre optic equipment to enhance the connectivity of network servers used in digitizing collections, and software to help manage our digital collection inventory and provide rapid and reliable access to the digital collection.

❑ **Participate in the Canadian Musical Memories Program to acquire and preserve sound recordings.**

With funding from the Canadian Musical Memories program, we continued to acquire, preserve, catalogue and describe currently released and retrospective sound recordings for the national collection. We purchased significant older sound recordings through auctions and other sources. The funding also permitted staff of Library and Archives Canada to be present at a number of music related conferences and to develop some promotional materials to make the Canadian music industry and Canadians in general more aware of our role in preserving Canada’s musical heritage and the Legal Deposit requirement. Also of note was the launch of the *RPM Weekly* Web site (<http://www.collectionscanada.ca/rpm/index-e.html>). The site celebrates the exceptional contributions of Walt Grealis and Stan Klees and the wide-reaching influence of *RPM Weekly*. In partnership with the AV Preservation Trust, we digitized every chart printed during the full publication run of the periodical—over 10,000 charts! The database was designed to allow researchers and fans to search the charts by date, artist, song and chart type, from country hits to top singles. The funding also supported the transfer to digital format of significant holdings of archival sound recordings including the acetate discs of Glenn Gould’s performance of the Goldberg Variations. These transfers are kept in a mass digital storage repository, which facilitates access to and the long-term preservation of fragile Canadian sound recordings in obsolete formats. Enhancing access continued through the preparation of cataloguing records in AMICUS (some 477 LPs, 366 cassettes and 2,838 CDs in 2004/2005) and the cataloguing and production of digital versions of early Canadian sound recordings on the Virtual Gramophone Web site.

Strategic Outcome: Information and knowledge are effectively managed within the Government of Canada.

This Strategic Outcome is comprised of three Program Activities: Information Management Strategies, Information Management Solutions, and Information Management Services.

Description of Program Activity—Information Management (IM) Strategies

As the three lead federal government agencies for information management and knowledge management (IM/KM), Library and Archives Canada, the Treasury Board Secretariat/Chief Information Officer Branch, and Public Works and Government Services Canada collaborate with each other and with other government departments and agencies to plan, develop, communicate and execute a strategic IM program that is based on and supports the strategic and operational objectives of the Government of Canada and its departments and agencies. An enterprise-wide approach is taken to develop strategies, policies, standards and initiatives to enable optimal government use and management of information through its life cycle.

Expected Results—Information Management (IM) Strategies

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Government IM program is clearly defined and understood	More consistent approach to IM across government institutions	Enhanced capacity of government to serve Canadians and achieve better business results through sound information management
Relevant information about national and international standards, tools and practices is made available to government institutions and integrated into LAC-developed products	More widespread adoption of cost-effective standards, tools and practices	
Increased awareness of Government of Canada decision-makers of the role and value of IM	Improved understanding and commitment to the use of IM in the business of government	

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$1,755,500	\$2,429,200	\$1,809,800

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
16 FTEs	14 FTEs	(2) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Information Management Strategies

- ❑ **Take a leadership role in the Management of Government Information Policy in cooperation with the Treasury Board Secretariat and Public Works and Government Services Canada.**

As one of the three lead agencies for IM in the Government of Canada, we collaborated with the Treasury Board Secretariat/Chief Information Officer Branch, and Public Works and Government Services Canada to establish an enterprise-wide IM program with a strong client focus, and clear roles and responsibilities. The IM program implementation plan, led by Treasury Board Secretariat, originally expected in January 2005, is now expected in the summer of 2006. Initial agreement was reached on broadly defined roles and responsibilities, enabling the three lead agencies to begin to harmonize functions.

In accordance with responsibilities assigned to Library and Archives Canada by the Management of Government Information Policy, and as part of our stronger client focus, we provided bibliographic descriptions for currently published federal publications in all formats including those published on the Internet; and we developed IM tools and guidance with clients' needs in mind. We continued to revise retention guidance for common administrative records, a guide on using the Federal Records Centres, guidance on records management for Ministers and their staff; and guides on managing photographic and cartographic records. When finalized, these revised guides will replace the current versions, which are available on the Information Management Services section of our Web site at (http://www.collections.canada.ca/information-management/06_e.html).

Together with an inter-departmental working group composed of a variety of information professionals, records management specialists, librarians, archivists, and Web specialists, chaired by Library and Archives Canada, we drafted a Records Management Metadata Standard for the Government of Canada that specifies the metadata to be captured in electronic and hybrid (electronic and paper) systems. We also recognized the need to develop metadata for executive-level correspondence as another component of the Records, Document and Information Management System (RDIMS) that is being developed by Public Works and Government Services Canada, which is intended for government-wide use. This will be more fully explored in 2005-2006. When finalized, both the Records Management Metadata Standard and metadata for executive-level correspondence will help government departments identify, authenticate, describe, and manage their electronic and paper records in a systematic way to meet business, accountability, interoperability, and archival requirements.

In order to develop a plan to meet departmental clients' needs for advice and guidance on managing electronic information, we conducted an environmental scan of 10 departments and agencies to determine and understand clients' current needs, trends, enablers and constraints with respect to managing electronic information. Analysis showed that 90% of the departments and agencies surveyed are concerned about electronic records use and disposition, and that the biggest challenge is managing electronic mail. The data that we have gathered will enable us to establish standards for managing electronic mail and

guidelines identifying critical attributes of electronic records for use by departments and agencies to assess their electronic records management infrastructure and policies.

□ **Increase awareness and understanding of information management (IM) as a core discipline.**

To increase awareness and understanding of the fundamental value of Information Management as a core discipline for good governance and as an enabler for transforming the business of government and services to clients, we participated in senior-level government IM committees including the Treasury Board Secretariat's Information Management and Policies Committee; the Information Management Champions Committee; the IM Forum, the Council of Federal Libraries; and as co-chair of the IM Leadership Initiative. The Librarian and Archivist of Canada promoted the value of IM at speaking engagements at venues such as the ARMA Canadian Regional Conference held in Vancouver in June 2004; the Council of Federal Libraries Fall Seminar, September 2004; IM Day, September 2004; GTEC-Government Technology Week October 2004; and at the Canadian International Development Agency 10th Annual Strategic Information Management Program, October 2004.

We shared the government's strategic perspective on IM and our role in supporting the implementation of the Management of Government Information Policy through presentations on topics such as the IM Capacity Check and on other IM guidance tools that we developed to several departments such as Natural Resources Canada, Canada Mortgage and Housing Corporation, the Department of Canadian Heritage, Health Canada, and to IM communities such as the Association of Records Managers and Administrators (ARMA), and the Records Management Institute.

Our analysis of available IM Capacity Check assessments indicated that in spite of our efforts to promote the importance of IM, its application would be an ongoing exercise. From April 2003 to March 2005, 24 departments and agencies had completed an IM Capacity Check. Another 19 indicated they had projects planned or under consideration. From available IM Capacity Check results we concluded that there is no consistent understanding of IM among departments and agencies; organizational culture, skills and resources are issues; leadership is lacking; a vision or governance structure is often missing or inadequate; IM tools are often inappropriate or lacking. IM issues will continue to be a blend of strategic and operational (e.g. leadership, governance and IM tools); and our work agenda together with that of the central agencies responsible for IM, IM committees, and the IM communities themselves must continue to recognize and address both of these perspectives and needs concurrently.

Description of Program Activity—Information Management Solutions

Under the Management of Government Information Policy, Library and Archives Canada is accountable for the development of operational solutions including standards, guidelines, tools, initiatives, processes, systems and training to support federal departments and agencies in managing their information resources in all media throughout their life cycle, and for providing professional support to government IM communities.

Expected Results—Information Management Solutions

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
IM practitioners are better informed about best practices in IM	IM tools/products and best practices are used more effectively in government institutions	Enhanced capacity of government to serve Canadians and achieve better business results through sound information management
IM practitioners in government institutions have access to better, cost-effective standards, tools and practices	Better coordinated IM community	
Increased opportunities for cooperation and exchange among government institutions as part of an IM community	Better coordinated IM community	

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$3,048,700	\$2,428,000	\$2,662,500

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
33 FTEs	24 FTEs	(9) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Information Management Solutions

❑ Create a functional classification system for government records.

We continued to develop a model function-based classification system for government records, which will make it easier for departments to deliver programs and services, to facilitate accountability, achieve interoperability, and to facilitate the proper identification and preservation of the government's documentary heritage.

Following the development of two prototype model classification structures for the common administrative functions of Finance Management and Human Resources Management in 2003-2004, two additional model function-based classification structures were developed for the Real Property Management, and Materiel Management functions in 2004-2005. The models were developed in consultation and collaboration with business and program staff in the Real Property, and Materiel Management business areas in the Government of Canada, and validated against the contents of existing common administrative records classification systems in use in four Government of Canada departments (Department of Foreign Affairs, Correctional Services Canada, RCMP, and Public Works and Government Services Canada). The remaining model classification structures for the common administrative functions of

Information Management; Information Technology; Security; and Review (audit and evaluation) will be developed in 2005-2006.

In order to provide step by step guidance to departments considering developing or customizing the function-based classification system model in their own departments, and to provide direction on developing a model classification structure for business records, we drafted an implementation guide, which we will refine in 2005-2006.

The Treasury Board Secretariat recognized the potential of the function-based classification system as a key tool for aligning the information of government with the business of government and business processes, thereby facilitating business efficiency, accountability and interoperability, in addition to the proper identification and preservation of the government's documentary heritage. Our work to develop a function-based classification structure became aligned with the Treasury Board Secretariat's Business Transformation Enablement Program, the Government of Canada's Strategic Reference Model, Program Activity Architecture, and Management Resources and Results Structure. Information and guidance on the function-based classification structure was made available on our Web site at (http://www.collectionscanada.ca/information-management/0630_e.html).

□ **Develop a generic approach for clearing the backlog of legacy business records.**

We postponed this commitment. The broader issue of integrating the development of a strategy for a national storage service for government information with the overarching need to develop a strategy for the Federal Records Centres (located in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Québec City, Halifax and Ottawa) has been folded into a goal for the next three years 2005 to 2008, which will result in the development of a model for storing Government of Canada records of business value in all media.

As part of the long-term accommodation strategy for the Federal Records Centres, in partnership with an interdepartmental working group, we put into place a Regional Master Standing Offer (RMSO) that will provide appropriate private sector storage and management of Government of Canada records in the National Capital Region (NCR), when records do not meet the admissibility criteria of the NCR Federal Records Centre, or when space in that Centre is insufficient. We will track use of the RMSO for evidence of the cost of the use of the private records centres, and for building one of the strands that will lead over the next three years to the sizing of the business records legacy issue within the Government of Canada.

Description of Program Activity—Information Management Services

LAC provides IM services to the Government of Canada through Federal Record Centres and the Council of Federal Libraries.

Expected Results—Information Management Services

Immediate Results	Intermediate Results	Long-term Results
Improved management of records of continuing value to government	Records and library materials are accessible to federal departments in a cost-effective manner	Enhanced capacity of government to serve Canadians and achieve better business results through sound information management
Increased capacity of federal libraries to provide quality services to staff and clients		

Financial Resources:

Planned	Authorities	Actual
\$7,140,600	\$7,608,000	\$7,992,300

Human Resources: (FTE = Full Time Equivalent)

Planned	Authorities	Difference
130 FTEs	127 FTEs	(3) FTEs

2004-2005 Performance Against Commitments—Information Management Services

- ❑ **Strengthen ties to the Council of Federal Libraries to support the role of libraries in managing information resources of government departments and agencies.**

Library and Archives Canada is legislated to coordinate library services of government institutions, and provide leadership and support to Government of Canada libraries through the Council of Federal Libraries (CFL). We also assisted Government of Canada institutions to ensure that public servants are well informed by managing the Council of Federal Libraries Consortium, which negotiated with vendors to establish shared and lower prices for information products and services.

The CFL continued to build stronger links between the federal library community and the federal IM community, in support of the objectives of the CFL Community Renewal Project (<http://collectionscanada.ca/cfl-cbgf/s37-170-e.html>) to reorient, renew and re-define the role of federal libraries within the IM model of the Government of Canada. It promoted integration between the federal library and the larger IM community through representation at senior management level IM fora such as the IM Forum; as one of the hosts of the IM Community Assembly, a component of the Managing Government Information Annual Forum; and via its annual CFL Fall Seminar, and Agatha Bystram Award for Leadership in IM.

The CFL consulted over thirty federal libraries on their expectations of the role of the Council as the leadership body for libraries in the Government of Canada and on their vision of future models for federal library services. The information collected was used to inform a

first draft of a strategy for federal libraries, which will be further developed in 2005-2006 in broader consultation with both users and non-users of federal library services.

The CFL Consortium developed a Strategic Plan, which is available at ([http://www.collecti
onscanada.ca/consortium/s38-120-e.html#c](http://www.collecti
onscanada.ca/consortium/s38-120-e.html#c)). Through cost effective procurement of library materials and services the Consortium enabled increased access to information products and services for federal libraries. For example, a service for centrally signed invoices resulted in an immediate 10% savings to all members, which will result in an estimated annual savings of over \$1,000,000 in subscriptions to library resources and services. The Consortium also made a successful funding application to Treasury Board Secretariat's Management of Government Information Policy Implementation Fund for a 'proof of concept' project on site licensing of electronic resources (full-text databases), which will be carried out in 2005-2006.

Other Items of Interest

Library and Archives Canada's Corporate Management

2004-2005 Performance Against Commitments

□ Continuing Our Transformation Process

We advanced the transformation process in consultation with employees, partners and stakeholders. We implemented our organization and governance structure, defined an integrated functional model for the new institution to facilitate the delivery of our new legislated mandate, and began four major initiatives that are the catalysts for moving the LAC as a knowledge institution into the 21st century. We began to define our national role and assistance programs, and to align our systems, policies, priorities and budgets with the federal government's focus on citizens, values, results and responsible spending.

□ Strengthening Our Capacity to Manage

We defined internal enabling strategies to allow us to strengthen our capacity to manage as an outcome focussed organization that is flexible, and technology-enabled, with a strong work force in a healthy and supportive work environment. Emphasis was placed on working horizontally among all sectors of the institution. We developed and implemented a transition plan for the migration of resources and administration to a single institution. A new Chart of Accounts was introduced, and a new Program Activity Architecture was approved and cross-walked from the former Planning Reporting and Accountability Structure of the former National Library and National Archives. We built upon our Modern Management Capacity Check to ensure relevant and evidence-based information on our performance. We strengthened management capacity through training in modern management and providing proper tools. Managers were offered a series of courses on the federal government's Management Accountability Framework (MAF) and were provided with a self-assessment tool of practices based on the elements of the MAF.

□ Developing Human Resources

Fiscal Year 2004-2005 was a period of great change and opportunity for Library and Archives Canada. Our new *Act* sanctioned the implementation of a new organization structure. At the same time, construction of the new home of Library and Archives Canada Headquarters at Place de la Cité in Gatineau, Québec was moving towards completion and staff began to move to the new location in November 2004. Prompted in part by these changes, 260 employees, over 20% of the department's workforce, left the institution for myriad reasons. The ongoing challenges created by such significant staff turnover also provided opportunities with respect to employment equity and renewal of our workforce.

We took steps to modernize human resources (HR) management in line with the *Public Service Modernization Act*. Employees' skills and competencies were assessed and gaps identified. We drafted a learning policy, which recommends the adoption of a competency-

based approach to human resources management. However, no resources have been allocated for the development of key competencies for the organization until the policy is approved. Strengthening Library and Archives Canada's management capacity will continue to be an ongoing priority for the next few years.

We appointed an HR Advisor as the Employment Equity Coordinator, with the responsibility to promote Employment Equity in partnership with the Employment Equity and Diversity Working Group. In addition, all managers and HR Advisors were deemed responsible for developing strategies and to carry out staffing to ensure that Library and Archives Canada works towards meeting labour market availability targets. We made some progress in increasing the number of two Employment Equity groups. The representation of Aboriginal employees increased by 0.4% and is over the labour market availability. The representation of visible minorities increased by 0.55% but we are still below labour market availability. Some measures were taken to correct this under-representation such as the development of branch Employment Equity Plans tied to management accountability agreements, and the use of Public Service Commission programs specially designed to recruit students and other members of Employment Equity groups. We will continue to recommend the participation of visible minorities on selection boards and recruitment campaigns that target visible minorities.

❑ **Establishing a Risk Management Framework**

Managers received training on risk management and on audit and evaluation techniques, as their capacity to identify risks to the organization will influence future decisions and strategies. Library and Archives Canada's risk context has been established and working sessions were scheduled to begin in May 2005. Library and Archives Canada's Integrated Risk Management Framework is scheduled for completion by fall 2005.

❑ **Aligning Information Technology (IT)**

We moved our IT facilities and services to a new location at Place de la Cité in Gatineau, Québec. A new and improved computer room was constructed, and new and faster routers and Internet links were installed. We also converted all staff workstations to a standard desktop environment. This was a critical factor in allowing us to align IT investments with the requirements of the new institution and to reduce the complexity of the IT environment and the overhead of maintaining multiple systems. Standardization of the desktop environment has improved productivity and provided consistency in the ability of staff to communicate with each other and with Canadians.

❑ **Addressing Accommodation Needs**

It will be a multi-year exercise to fully address our accommodation needs. Our long-term vision is that all of our administration, preservation and storage activities, as well as our many professional activities would be moved to a new location and developed around our existing Preservation Centre in Gatineau, Quebec to form a single campus. Public access to our collection would be preserved by maintaining a presence in Ottawa at a renovated 395 Wellington Street building and the Portrait Gallery of Canada, which is scheduled to open in

late 2007. In 2004-2005 however, we implemented the moves of administrative and professional activities to Place de la Cité in Gatineau, Québec. Of the nine floors, which will house Library and Archives Canada staff, five floors now house staff and operations. Of the four remaining floors, two will be occupied in August 2005, and we will complete the design of the last two floors for moves to take place by early fall 2005. The project schedule has been very tight and resources are limited.

We proceeded to develop a business case to be submitted to Treasury Board for the approval of funds for shelving that we need to maximize the storage capacity and use of space within a temporary collection facility. After Treasury Board in the fall of 2005, the implementation and moves to the interim storage facility will continue into 2006-2007.

Construction of a new collection facility for cellulose nitrate films was to begin in 2004-2005; however, a contractual dispute and insufficient funding delayed the project. Options to address the funding shortfall and the need to vacate the current site were developed and considered. Discussions are underway regarding the most appropriate solutions, and work is proceeding on evaluating the condition of the nitrate collection as well as the extent of nitrate holdings, not in the care of LAC.

□ **Developing Performance Information and Measures**

Our work on developing a Performance Measurement Framework was overtaken by our participation in Treasury Board Secretariat's government-wide initiative to develop a Management Resources and Results Structure (MRRS). The process to develop the MRRS included the Program Activity Architecture (PAA), description of program activities and sub-activities, result statements, performance indicators, baseline data and targets for future performance. In 2004-2005 the PAA, with program descriptions and results statements, was approved. Some work has begun on developing performance indicators. Work remains to be done on a logic model for the institution.

Library and Archives Canada's Documentary Heritage Collection

Our collection of Canada's documentary heritage is an unparalleled record of the development and achievements of Canadian society and a reflection of the rich intellectual and creative output of its people. This national resource of inestimable value is open and accessible, and belongs to the people of Canada.

This collection is the most comprehensive collection in the world of materials published in Canada, about Canada and by Canadians, as well as material published abroad with Canadian content or by Canadian authors, composers and performers. It also comprises the Government of Canada's documentary heritage, some of which pre-date Confederation, and documents from individuals, organizations and associations in every imaginable format, including diaries, letters, photographs, documentary art, portraiture, music, film and video, sound recordings, philately, maps, plans, and geomatic data.

Other parts of the collection include literary archives, children's literature, rare books, including Canadian publications before 1867, and the Lowy Collection of Hebraica and Judaica.

Our private archival record collections include the papers of: Governors-General, Supreme Court judges, the Federal Court and its predecessor courts, senior public servants (including diplomats and senior military officers); labour records of individuals and organizations and economic records of individuals and organizations.

We also hold nationally significant personal and political records created by federal politicians and political parties, as well as records of Canada's prime ministers, cabinet ministers, members of Parliament, and senators. Electronic records of all kinds are increasingly prevalent.

By developing, preserving and making Canada's documentary heritage collection accessible, we:

- help Canadians see and understand themselves and their history;
- create and share in networks of learning, literacy, scholarship and cultural discovery;
- keep the institutional memory of the Government of Canada;
- support Canadians' rights of citizenship, pension rights, land claims and sovereignty;
- respond to the needs of Canada as a successful knowledge society.

The table on the following page provides some statistics on Library and Archives Canada's documentary heritage collection.

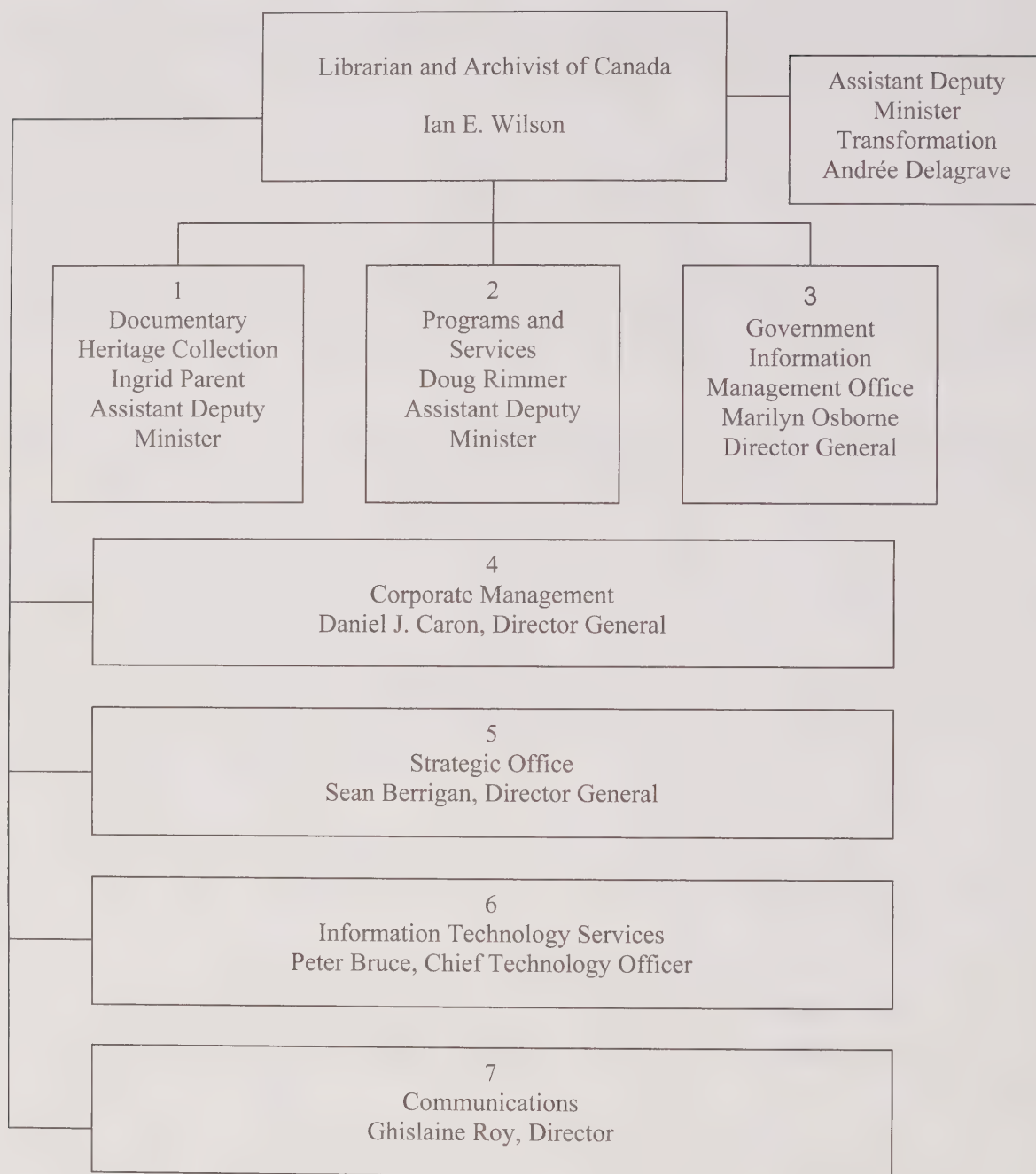
Extent of Library and Archives Canada Collection

Published Heritage	Extent 2004-2005	Extent 2003-2004	Archival Heritage	Extent 2004-2005	Extent 2003-2004
Access and Service Collection	9,059,852 items	8,753,950 items	Government Textual Records	123,509 linear metres	121,264 linear metres
Preservation Collection	2,550,965 items	2,459,296 items	Private Textual Records	45,837 linear metres	45,628 linear metres
Canadian Official Publications Collection	2,193,506 items	2,160,623 items	Electronic Records	44.5 terabytes	3.5 terabytes
Newspaper Collection	651,415 items	631,178 items	Maps and Architectural Drawings	Maps: 1,792,867 Architectural drawings: 1,143,939	Maps: 1,792,715 Architectural drawings: 1,141,899
Music Collection	565,197 items	547,195 items	Film, Sound and Video Recordings	Film: 72,939 hours Sound: 165,389 hours Video: 131,086 hours	Film: 72,698 hours Sound: 164,427 hours Video: 116,123 hours
Rare Book Collection	102,125 items ¹	205,350 items	Documentary Art	366,440 items	357,130 items
Lowy Collection (Hebraica and Judaica)	27,963 items	27,879 items	Photography	24,610,855 images	24,596,937 images
Staff Resource Centre Collection	35,000 items ²	80,418 items	Philately	1,015,449 items	1,000,893 items

1. In 2003-2004, Literary Manuscripts were included in this figure; they are now included in Archival Heritage, Private Textual Records

2. Due to the move to Place de la Cité, material was transferred to Published Heritage, Access and Service Collection.

Organization Structure



1, 2 and 3 are the operational sectors of Library and Archives Canada. They reflect our legislated mandate and program activity architecture. Corresponding strategic outcomes are:

1. Canada's documentary heritage is known, accessible and used.
2. Canada's documentary heritage is safeguarded and organized for current and future generations.
3. Information and knowledge are effectively managed within the Government of Canada.

Financial Information

In 2004-2005, the *Library and Archives of Canada Act*, proclaimed on May 21, 2004, created Library and Archives Canada as the successor to the National Library of Canada and the National Archives of Canada. Many changes have occurred with the amalgamation of the agencies including the decision to provide information from 2004-2005 on results according to the strategic outcomes of Library and Archives Canada as defined in its Program Activity Architecture.

The *Main Estimates* and the *Report on Plans and Priorities* for 2004-2005 were prepared separately for the National Library and the National Archives of Canada. For presentation and comparative purposes, the Main Estimates and Planned Spending presented in the following tables correspond to the sum of the National Library of Canada and the National Archives of Canada Main Estimates and Planned Spending.

Library and Archives Canada Financial Performance Overview

Library and Archives Canada's Main Estimates for 2004-2005 were \$96,461,000 including contributions to employee benefit plans. The operating amount carried forward from 2003-2004 was \$2,694,796. Library and Archives Canada also received funding from Treasury Board to cover the increased salary costs resulting from collective bargaining agreements. Additional temporary funding was received during the year for specific initiatives, including:

- \$9.35 million from the Treasury Board for the accommodation of the headquarters at Place de la Cité;
- Transfers from the Department of Canadian Heritage for approximately \$5.5 million for the Canadian Culture Online program;
- \$0.780 million from the Treasury Board for the Portrait Gallery of Canada;
- \$0.652 million from the Treasury Board for the processing and preservation of the Right Honourable Jean Chrétien's personal and political papers.

In return, \$500,000 was transferred back to the Department of Canadian Heritage in regards to spending authorities related to the government-wide reallocation initiative in addition to a reduction of \$625,000 in our spending authorities. These and other adjustments brought the total funds available for the year to \$114,569,351 (see Table 1).

Library and Archives Canada is comprised of 7 sectors managing its program through 3 strategic outcomes and 9 program activities (see Table 6). The administration costs of these activities for 2004-2005 total approximately \$42 million representing 37% of the total spending for this year. The costs of Corporate Services are shared between each of the program activities based on a formula approved by the Treasury Board Secretariat.

In 2004-2005, Library and Archives Canada generated revenues in the amount of \$754,500 of which \$463,100 was spendable. These revenues are from access to and reproduction of archival and collection materials. The organization also received \$93,646 during the year from

the sale of surplus Crown Assets, bringing the total available funds for use to \$123,451 (including \$29,805 available from previous years). Of this, \$91,710 was used in general operations this year.

Table 1: Comparison of Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	2002-03 Actual	2003-04 Actual	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Development of Collection	36,194.6	35,284.9	30,466.4	32,314.4	38,063.4	37,412.4
Description of Collection	11,050.9	10,666.6	15,194.7	15,754.7	14,061.1	13,825.6
Care of Collection	17,956.4	17,484.1	17,932.4	36,536.4	19,014.0	19,031.5
Services	19,554.0	19,030.9	18,672.0	19,302.0	21,101.8	20,921.2
Programs	7,717.7	7,521.8	2,511.7	2,616.7	8,209.5	8,021.1
Portrait Gallery of Canada	1,218.8	1,132.1	159.0	25,003.0	1,654.4	1,533.7
Information Management Strategies	2,051.2	2,013.4	1,685.5	1,755.5	2,429.2	1,809.8
Information Management Solutions	2,368.0	2,299.0	2,943.7	3,048.7	2,428.0	2,662.5
Information Management Services	7,093.2	6,885.6	6,895.6	7,140.6	7,608.0	7,992.3
Total	105,204.8	102,318.4	96,461.0	143,472.0	114,569.4	113,210.1
Less: Non-Respendable revenue	297.7	579.1	N/A	10.0	291.4	291.4
Plus: Cost of services received without charge (see Table 4)	37,215.9	41,115.6	N/A	37,277.0	41,972.2	41,972.2
Net cost of Department	142,123.0	142,854.9	96,461.0	180,671.0	156,250.2	154,890.9
Full Time Equivalents	1,156	1,167	N/A	1,168	N/A	1,147

1. In 2004-2005, the National Archives (NA) and the National Library (NL) were merged to create Library and Archives Canada (LAC). To be consistent and for a better comparison between the 3 years, we combined the figures from NA and NL for the years 2002-2003 and 2003-2004.
2. Following the merger of NA and NL, LAC has revised its presentation of spendable revenues. Figures for previous fiscal years have been modified accordingly with the new presentation standards allowing for a better comparison between the presented 3 fiscal years. These modifications impact on the Net cost of Department. Details of the non-spendable revenues are provided in Table 5.
3. Some fields have been marked as not applicable (N/A) since there is no existing corresponding data.
4. Main Estimates and Planned Spending figures correspond to the sum of the NL and NA Main Estimates and Planned Spending.
5. Total Planned Spending includes \$47,011,000 re-profiled into future years.
6. Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to the Main Estimates.

Table 2: Use of Resources by Program Activity

2004-2005 (\$ thousands)						
Program Activity	Budgetary					Total
	Operating	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	
Development of Collection						
Main Estimates	30,466.4		30,466.4		30,466.4	30,466.4
Planned Spending	32,314.4		32,314.4		32,314.4	32,314.4
Total Authorities	38,063.4		38,063.4		38,063.4	38,063.4
Actual Spending	37,412.4		37,412.4		37,412.4	37,412.4
Description of Collection						
Main Estimates	15,194.7		15,194.7		15,194.7	15,194.7
Planned Spending	15,754.7		15,754.7		15,754.7	15,754.7
Total Authorities	14,061.1		14,061.1		14,061.1	14,061.1
Actual Spending	13,825.6		13,825.6		13,825.6	13,825.6
Care of Collection						
Main Estimates	17,932.4		17,932.4	-	17,932.4	17,932.4
Planned Spending	36,536.4		36,536.4	-	36,536.4	36,536.4
Total Authorities	19,456.4		19,456.4	• 442.4	19,014.0	19,014.0
Actual Spending	19,386.6		19,386.6	355.1	19,031.5	19,031.5
Services						
Main Estimates	17,465.0	1,776.0	19,241.0	569.0	18,672.0	18,672.0
Planned Spending	18,095.0	1,776.0	19,871.0	569.0	19,302.0	19,302.0
Total Authorities	18,129.9	3,098.5	21,228.4	126.6	21,101.8	21,101.8
Actual Spending	17,930.7	3,098.5	21,029.2	108.0	20,921.2	20,921.2
Programs						
Main Estimates	2,511.7		2,511.7		2,511.7	2,511.7
Planned Spending	2,616.7		2,616.7		2,616.7	2,616.7
Total Authorities	8,209.5		8,209.5		8,209.5	8,209.5
Actual Spending	8,021.1		8,021.1		8,021.1	8,021.1
Portrait Gallery of Canada						
Main Estimates	159.0		159.0		159.0	159.0
Planned Spending	25,003.0		25,003.0		25,003.0	25,003.0
Total Authorities	1,654.4		1,654.4		1,654.4	1,654.4
Actual Spending	1,533.7		1,533.7		1,533.7	1,533.7

Table 2: Use of Resources by Program Activity (continued)

2004-2005 (\$ thousands)						
Program Activity	Budgetary					Total
	Operating	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	
Information Management Strategies						
Main Estimates	1,685.5		1,685.5		1,685.5	1,685.5
Planned Spending	1,755.5		1,755.5		1,755.5	1,755.5
Total Authorities	2,429.2		2,429.2		2,429.2	2,429.2
Actual Spending	1,809.8		1,809.8		1,809.8	1,809.8
Information Management Solutions						
Main Estimates	2,943.7		2,943.7		2,943.7	2,943.7
Planned Spending	3,048.7		3,048.7		3,048.7	3,048.7
Total Authorities	2,428.0		2,428.0		2,428.0	2,428.0
Actual Spending	2,662.5		2,662.5		2,662.5	2,662.5
Information Management Services						
Main Estimates	6,895.6		6,895.6		6,895.6	6,895.6
Planned Spending	7,140.6		7,140.6		7,140.6	7,140.6
Total Authorities	7,608.0		7,608.0		7,608.0	7,608.0
Actual Spending	7,992.3		7,992.3		7,992.3	7,992.3

1. The Main Estimates and Planned Spending figures correspond to the sum of the National Library and the National Archives Main Estimates and Planned Spending.
2. The total Planned Spending includes an amount of \$47,011,000 re-profiled into future years.
3. Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to Main Estimates.

Table 3: Voted and Statutory Elements

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005 (thousands)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
46	Operating expenditures	84,275.0	131,286.0	102,882.6	101,555.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	12,186.0	12,186.0	11,575.4	11,575.4
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	-	-	123.5	91.7
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	-	-	(12.1)	(12.1)
	Total	96,461.0	143,472.0	114,569.4	113,210.1

1. The Total Main Estimates and Planned Spending figures correspond to the sum of the National Library and the National Archives Main Estimates and Planned Spending.
2. The total Planned Spending includes an amount of \$47,011,000 re-profiled into future years.
3. Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to Main Estimates.

Table 4: Net Cost of Department

(\$ millions)	2004–2005
Total Actual Spending	113,210.1
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	36,863.9
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	5,036.2
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	66.8
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	5.3
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	291.4
2004–2005 Net cost of Department	154,890.9

Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Respendable Revenue

(\$ thousands)	Actual 2002-03	Actual 2003-04	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Care of Collection						
Services Fees					442.4	355.1
Services						
Services Fees	214.8	323.0	569.0	569.0	126.6	108.0
Total Respendable Revenue	214.8	323.0	569.0	569.0	569.0	463.1

Non-Respendable Revenue

(\$ thousands)	Actual 2002-03	Actual 2003-04	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Development of Collection						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	6.7
Adjustments to prior year's payables						55.0
Proceeds from the disposal of surplus Crown Assets						23.7
Other adjustments						(27.6)
Description of Collection						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	4.6
Adjustments to prior year's payables						25.9
Proceeds from the disposal of surplus Crown Assets						11.6
Other adjustments						(13.0)
Care of Collection						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	8.1
Adjustments to prior year's payables						30.7
Proceeds from the disposal of surplus Crown Assets						13.7
Other adjustments						(15.4)
Services						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	18.5
Adjustments to prior year's payables						29.2
Proceeds from the disposal of surplus Crown Assets						13.0
Miscellaneous revenues			-	10.0	-	24.3
Other adjustments						(14.6)

Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue (continued)

(\$ thousands)	Actual 2002-03	Actual 2003-04	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
Programs						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	17.8
Information Management Solutions						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	28.4
Information Management Services						
Refunds of previous years' expenditures			-	-	-	7.7
Adjustments to prior year's payables						11.3
Proceeds from the disposal of surplus Crown Assets			-	-	-	31.8
Total non-respendable revenue						
Refunds of previous years' expenditures	22.8	16.9	-	-	-	91.8
Adjustments to prior year's payables	35.6	233.5	-	-	-	152.1
Proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	146.0	219.7	-	-	123.5	93.8
Miscellaneous revenues	65.7	60.9	-	10.0	-	24.3
Other adjustments	27.6	48.1	-	-	-	(70.6)
Total non-respendable revenue	297.7	579.1	N/A	10.0	N/A	291.4
Total revenue	512.5	902.1		579.0		754.5

1. In 2004-2005, the National Archives (NA) and the National Library (NL) merged to create Library and Archives Canada. To be consistent and for a better comparison between the 3 years, we combined the figures from NA and NL for 2002-2003 and 2003-2004.
2. The distribution of the non-respendable revenue for 2002-2003 and 2003-2004 is not available by Program Activity.
3. For 2004-2005, Treasury Board Secretariat has accepted our revised vote wording to expand our vote-net authority to include access to and reprography of other materials from the collection that were previously not eligible under the authority of the NL. The figures shown in 2002-2003 and 2003-2004 represents the NA respendable revenues only since the NL did not have the vote-net authority for those years.
4. Since in 2002-2003 and 2003-2004, NL did not have the vote-net authority to include access to and reprography of other materials from the collection, the other revenues included the user fees charged by the NL (\$36,350 in 2002-2003 and \$36,563 in 2003-2004).
5. Adjustments related to Accrual Accounting Principles.
6. Main Estimates and Planned Spending figures correspond to the sum of the NL and NA Main Estimates and Planned Spending.

Table 6: Resource Requirements by Sector

2004-2005										
(\$ thousands)	Development of Collection	Description of Collection	Care of Collection	Services	Programs	Portrait Gallery in Canada	Information Management Strategies	Information Management Solutions	Information Management Services	Total
Documentary Heritage Collection										
Main Estimates	19,213.2	8,193.7	10,795.0	-	-	-	-	-	-	38,201.9
Planned Spending	19,941.2	8,193.7	28,734.0	-	-	-	-	-	-	56,868.9
Total Authorities	21,444.5	3,591.3	8,904.9	-	-	-	-	-	-	33,940.7
Actual Spending	20,986.3	3,921.3	9,045.1	-	-	-	-	-	-	33,952.7
Programs & Services										
Main Estimates	-	-	-	10,917.3	1,488.0	159.0	-	-	-	12,564.3
Planned Spending	-	-	-	10,917.3	1,488.0	25,003.0	-	-	-	37,408.3
Total Authorities	-	-	-	8,974.7	6,703.4	1,633.4	-	-	-	17,311.5
Actual Spending	-	-	-	9,139.1	6,480.8	1,512.7	-	-	-	17,132.6
Government Information Management Office										
Main Estimates	-	-	-	-	-	-	1,002.8	1,920.3	4,507.2	7,430.3
Planned Spending	-	-	-	-	-	-	1,002.8	1,920.3	4,507.2	7,430.3
Total Authorities	-	-	-	-	-	-	1,449.6	891.3	3,941.5	6,282.4
Actual Spending	-	-	-	-	-	-	843.4	1,145.5	4,371.6	6,360.5
Strategic Office										
Main Estimates	939.6	469.8	557.9	528.5	88.1	-	58.7	88.1	204.5	2,935.2
Planned Spending	939.6	469.8	557.9	528.5	88.1	-	58.7	88.1	204.5	2,935.2
Total Authorities	1,382.0	691.0	820.5	777.4	129.6	-	86.4	129.6	302.3	4,318.8

2014-2015										
(\$ thousands)	Development of Collection	Description of Collection	Future Collection	Services	Preservation	Digital Library	Information Resources	Information Solutions	Information Management Services	Total
Actual Spending	1,307.2	653.4	775.9	735.1	122.5	-	81.7	122.5	285.9	4,084.2
Information technology Services										
Main Estimates	3,240.6	2,995.9	2,380.2	3,250.1	272.8	-	181.9	272.8	637.6	13,231.9
Planned Spending	3,240.6	2,995.9	2,380.2	3,250.1	272.8	-	181.9	272.8	637.6	13,231.9
Total Authorities	3,099.4	2,979.6	2,223.7	3,609.2	264.2	-	176.2	264.2	616.6	13,233.1
Actual Spending	3,081.1	2,759.6	2,219.1	3,751.7	266.3	-	175.5	263.2	614.1	13,130.6
Corporate Management										
Main Estimates	6,193.5	3,095.6	3,677.1	3,481.4	580.3	-	387.1	580	1,353.9	19,348.9
Planned Spending	7,313.5	3,655.6	4,342.1	4,111.4	685.3	-	457.1	685.0	1,598.9	22,848.9
Total Authorities	11,279.1	6,370.0	6,555.3	7,257.7	1,031.8	21.0	663.4	1,062.4	2,559.8	36,800.5
Actual Spending	11,213.8	6,079.3	6,502.2	6,831.8	1,074.3	21.0	657.7	1,054.1	2,540.5	35,974.7
Communications										
Main Estimates	879.5	439.7	522.2	494.7	82.5	-	55.0	82.5	192.4	2,748.5
Planned Spending	879.5	439.7	522.2	494.7	82.5	-	55.0	82.5	192.4	2,748.5
Total Authorities	858.4	429.2	509.6	482.8	80.5	-	53.6	80.5	187.8	2,682.4
Actual Spending	824.0	412.0	489.2	463.5	77.2	-	51.5	77.2	180.2	2,574.8

1. Main Estimates and Planned Spending figures correspond to the sum of the National Library and the National Archives Main Estimates and Planned Spending.
2. The total Planned Spending includes \$47,011,000 re-profiled into future years.
3. Total Authorities include spending approvals obtained subsequent to the Main Estimates

Table 7: Special Cost-Recovered Services Provided to Other Government Organizations

(\$ thousands)				
Organization	2004-2005	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Canada Customs and Revenue Agency	\$1,432.5	\$1,397.5	\$1,329.8	\$1,190.0
Indian Residential Schools Resolution Canada	\$36.0	\$33.8	N/A	N/A
Veterans Affairs Canada	\$36.1	\$35.8	\$35.4	\$29.4
Canadian Broadcasting Corporation	\$4.9	\$7.3	\$5.2	\$6.1
Total	\$1,509.5	\$1,474.4	\$1,370.4	\$1,225.5

Table 8-A: 2004-2005 User Fees Reporting – User Fees Act

A. User Fee	Fee Type	Enforcing Authority	Date Last Modified	2004-05						Planning Year		
				Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)	
Copies of textual documents and microforms by LAC staff	(O)	The Department of Canadian Heritage Act, sections 8 to 12	Published in Canada Gazette, Part I, January 18, 2002	Not available by fee type	419.2	Not available by fee type	Regular orders are processed within 30 days of receipt. For rush service see section C.	80%	2005-06 2006-07 2007-08	Not available by fee type	Not available by fee type	
Copies of 105-mm microfiches of maps and architectural drawings documents produced by LAC staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	18.5	Same as above	Regular orders are processed within 30 days of receipt for a maximum of 75 copies per month per client. For rush service see section C.	95%	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Copies of documents on microform produced by clients themselves	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	Included in 419.2 above	Same as above	N/A	100%	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Copies of black-and-white line copy of archival records (e.g., maps and architectural drawings) produced by LAC staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	0.6	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	None supplied	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Production of a 35-mm slide from original material containing textual, pictorial or cartographic information produced by LAC staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	0	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	None supplied	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Reproduction of a 35-mm slide from either a 35-mm existing slide or a 4 by 5 inch transparency containing either textual, pictorial or cartographic information produced by LAC staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	0.4	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	None supplied	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Copies of archival records created in electronic formats produced by LAC staff	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	0	Same as above	Orders are processed within 30 days of receipt.	100%	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Service fee for reproduction of documents produced by private sector suppliers	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	51.3	Same as above	Upon receipt of request: For copied material: approx. 6 weeks For uncopied material: approx. 10-12 weeks	95% for the 6 weeks and the 10-12 weeks.	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Postage and handling	(O)	Same as above	Same as above	Same as above	27.9	Same as above	N/A	N/A	2005-06 2006-07 2007-08	Same as above	Same as above	
Sub-total (O)				Not available	517.9	492.1			2005-06 2006-07 2007-08	320.0 Not available	492.1 Not available	

			2004-05						Planning Years			
	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified	Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)	
	Miscellaneous non-tax revenues	(O)	Same as above	Not available	0.3	Not available	N/A	N/A	2005-06 2006-07 2007-08	10.0 Not available	Not available	
	Sub-total (O)			Not available	0.3	Not available	N/A	N/A	2005-06 2006-07 2007-08	10.0 Not available	Not available	
	Fees charged for the processing of access requests filed under the <i>Access to Information Act</i>	(O)	1992	Not Available	4.2	812.1	Framework under development by Treasury Board Secretariat More information: http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html	Not Available	2005-06 2006-07 2007-08	Not available	Not available	
	Sub-total (O)			Not available	4.2	812.1	N/A	N/A	2005-06 2006-07 2007-08	Not available	Not available	
	Total (O)			Not available	522.4	1,304.2			2005-06 2006-07 2007-08 Total	330.0 Not available	492.1 Not available	

B. Date Last Modified:

N/A

C. Other Information:

The Web site www.collectionscanada.ca/archivianet contains further information regarding our services, prices and performance standards.

Rush service

Copies of 105-mm microfiches, maps and architectural drawings produced by LAC staff				Copies of textual documents and microforms by LAC staff			
Please note that written requests cannot be processed in less than 7 working days due to the following factors: registration of requests; delay of 24 hours for delivery of documents from off-site storage; identification of requested documents by staff. Processing times apply once orders have been received in our services.				Please note that written requests cannot be processed in less than 5 working days due to the following factors: registration of requests; delay of 24 hours for delivery of documents from off-site storage; identification of requested documents by staff; special handling of archival documents. Processing times apply once orders have been received in our services.			
Number of copies		Response time		Number of copies		Response time	
In-person request	Written request	In-person request	Written request	In-person request	Written request	In-person request	Written request
Maximum of 100 copies per 24 hours	5 working days	Maximum of 100 copies per 24 hours	5 working days	Maximum of 50 copies per 24 hours	7 working days	Maximum of 50 copies per 24 hours	7 working days
5 working days		5 working days		5 to 10 working days		5 to 10 working days	
1,000 – 1,999	10 working days	1,000 – 1,999	10 working days	250 – 499	10 to 15 working days	250 – 499	7 to 10 working days
2,000 – 2,999	15 working days	2,000 – 2,999	15 working days	500 – 749	15 to 20 working days	500 – 749	15 to 20 working days
3,000 – 3,999	20 working days	3,000 – 3,999	20 working days	750 – 999	20 to 25 working days	750 – 999	20 to 25 working days
4,000 – 4,999	25 working days	4,000 – 4,999	25 working days	1,000 – 1,249	25 to 30 working days	1,000 – 1,249	25 to 30 working days
5,000 – 6,000	30 working days	5,000 – 6,000	30 working days	1,250 – 1,500		1,250 – 1,500	

Table 8-B: 2004–2005 Policy on Service Standards for External Fees

A, External Fee	Service Standard	Performance Result	Stakeholder Consultation
Copies from textual documents and from microforms by LAC staff.	Regular orders are processed within 30 days of receipt. For rush service see Table 8-A Section C.	The processing standard of 30 days has been met at 80%. The processing standard for the rush service has been met at 98%.	<p>A user survey took place from October 27, 2004 to November 2, 2004. 127 replies were received which represent 18.5% of visitors for that period. 57% were satisfied with the regular photocopy service. Clients found that the delays were too long. 69% were satisfied with the rush service. Many clients found the service too expensive.</p> <p>More resources have been put into this service to reduce the delays and bring the turnaround time to the established service standard level.</p> <p>As well, an action plan is being developed to implement a 6-month pilot project for the use of self-serve digital cameras to copy textual documents and to digitally scan microforms.</p>
Copies from 105-mm microfiches of maps and architectural drawings documents produced by LAC staff.	Regular orders are processed within 30 days of receipt for a maximum of 75 copies per month per client. For rush service see Table 8-A Section C.	The processing standard of 30 days has been met at 95%. The processing standard for the rush service has been met at 98%.	No consultation was done.
Copies of documents on microform produced by clients themselves.	N/A	Clients serve themselves. They pick-up the microforms from the shelf and make their own copies.	<p>A user survey took place from October 27, 2004 to November 2, 2004. 127 replies were received, which represents 18.5% of visitors for that period. 63% were satisfied with the self-serve microform service. Clients indicated that there was not enough equipment and the chairs were very uncomfortable. Four new reader-printer-scanners were purchased and all the chairs were replaced with new ones.</p>
Copies of black-and-white line copy of archival records (e.g., maps and architectural drawings) produced by LAC staff.	Orders are processed within 30 days of receipt.	No requests received.	
Production of a 35-mm slide from original material containing textual, pictorial or cartographic information produced by LAC staff.	Orders are processed within 30 days of receipt.	No requests received.	
Reproduction of a 35-mm slide from either a 35-mm existing slide or a 4 by 5 inch transparency containing either textual, pictorial or cartographic information produced by LAC staff.	Orders are processed within 30 days of receipt.	No requests received.	
Copies of archival records created in electronic formats produced by LAC staff.	Orders are processed within 30 days of receipt.	The processing standard of 30 days has been met at 100%.	No consultation was done.
Service fee for reproduction of documents produced by private sector suppliers.	Upon receipt of request: For copied material: approx. 6 weeks For uncopied material: approx. 10 -12 weeks.	The processing standard of 6 weeks has been met at 95% and the processing standard of 12 weeks has been met at 95%.	No consultation was done.

Legislation Administered by the Librarian and Archivist of Canada

The Librarian and Archivist of Canada has sole responsibility for the *Library and Archives of Canada Act*, Statutes of Canada, 2004, c.11. He shares responsibility for the *Access to Information Act*, R.S.C., 1985, c. A-1, and the *Privacy Act*, R.S.C., 1985, c. P-21.

Contacts for Further Information:

Library and Archives Canada
395 Wellington Street
Ottawa, Ontario
K1A 0N4

General Information: (613) 995-5115
Toll free number in Canada and the U.S.: 1-866-578-7777
TTY: (613) 992-6969 or 1-866-299-1699 (toll free in Canada)
This report can be found in electronic format at <http://www.collectionscanada.ca>

For more information about the contents of this document, contact:

Sean Berrigan, Director General
Strategic Office
Tel: (819) 934-5858
Fax: (819) 934-5839
E-mail: sean.berrigan@lac-bac.gc.ca

A. Frais d'utilisation	Norme de service	Résultats livrés au client	Consultation après des interventions
Reproduction d'une diapositive 35 mm à partir d'une diapositive 35 mm existante ou d'un transparent 4 sur 5 pouces contenant des iconographiques ou cartographiques faites par le personnel de BAC	30 jours après réception de la demande.	Aucune demande reçue.	
Copies de documents d'archives créés en format électronique faites par le personnel de BAC	30 jours après réception de la demande.	La norme de service des 30 jours a été respectée à 100 %.	Aucune consultation n'a été effectuée.
Frais de service pour la reproduction de documents effectuée par les fournisseurs du secteur privé	Documents déjà reproduits : 6 sem. après leur réception. Documents non reproduits : de 10 à 12 sem. environ après leur réception.	Chacune des normes de services a été respectée à 95 %.	Aucune consultation n'a été effectuée.

Lois appliquées par le Bibliothécaire et Archiviste du Canada

Le Bibliothécaire et Archiviste du Canada est le seul responsable de l'application de la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, L.C. 2004, c. 11. Il a une responsabilité partagée à l'égard de l'application de la *Loi sur l'accès à l'information*, L.R.C. 1985, c. A-1, et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, L.R.C. 1985, c. P-21.

Renseignements supplémentaires :

Bibliothèque et Archives Canada
395, rue Wellington
Ottawa (Ontario)
K1A 0N4

Renseignements généraux : (613) 995-5115
Numéro sans frais au Canada et aux États-Unis : 1-866-578-7777
ATS : (613) 992-6969 ou 1-866-299-1699 (numéro sans frais au Canada)
Une version électronique du présent rapport est accessible à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.ca>

Pour en savoir plus long sur le contenu du présent document, prière de communiquer avec : Sean Berrigan, Directeur général
Bureau de la stratégie
Tél : (819) 934-5858
Télé. : (819) 934-5839
Courriel : sean.berrigan@lac-bac.gc.ca

**Tableau 8-B : Rapport sur les frais d'utilisation de 2004-2005 –
Politique sur les normes de service de frais d'utilisation**

A. Frais d'utilisation	Norme de service	Résultats liés au rendement	Consultation auprès des intervenants
Copies de documents textuels sur papier et sur microformes faites par le personnel de Bibliothèque et Archives Canada	Pour service régulier : 30 jours après réception de la demande. Pour service rapide, voir section C du tableau 8-A.	La norme pour les demandes de service régulier de 30 jours a été respectée à 80 %. La norme de service rapide a été respectée à 98 %.	Un sondage auprès des usagers s'est déroulé du 27 octobre au 2 novembre 2004. 127 répondants l'ont complété, soit 18,5 % des visiteurs pour cette période. 57 % étaient satisfaits des services réguliers. Les clients considèrent les délais trop longs. 69 % se sont dit satisfaits du service rapide. Plusieurs clients trouvent les services trop coûteux. Des ressources additionnelles ont été allouées afin d'améliorer les délais d'exécution en fonction de la norme de service établi. Nous développons présentement un plan d'action visant à implanter la disposition des usagers une caméra numérique leur permettant d'effectuer eux-mêmes des copies de documents textuels et des copies numériques des microformes.
Copies de documents cartographiques ou de plans architecturaux sur microfiches de 105 mm faites par le personnel de BAC	Pour service régulier : 30 jours après réception de la demande avec limite de 75 copies par mois par client. Pour service rapide, voir section C du tableau 8-A.	La norme pour les demandes de service régulier de 30 jours a été respectée à 95 %. La norme de service rapide a été respectée à 98 %.	Aucune consultation n'a été effectuée.
Copies de documents sur microformes faites par les clients	s.o.	Il s'agit d'un libre-service. Les clients se procurent les microformes sur les étagères et effectuent leurs propres copies.	Un sondage auprès des usagers s'est déroulé du 27 octobre au 2 novembre 2004. 127 répondants l'ont complété, soit 18,5 % des visiteurs pour cette période. 63 % se sont dit satisfaits du libre-service pour la copie des microformes. Les clients ont indiqué qu'il n'y avait pas suffisamment d'équipement et que les chaises étaient très inconfortables. Quatre appareils lecteur/imprimante/scanneur ont été acquis et toutes les chaises ont été remplacées.
Copies en noir et blanc de documents d'archives (Photostat) (par exemple, cartes et plans architecturaux) faites par le personnel de BAC	30 jours après réception de la demande.	Aucune demande reçue.	
Production d'une diapositive 35 mm d'un document original contenant des informations textuelles, iconographiques ou cartographiques faites par le personnel de BAC	30 jours après réception de la demande.	Aucune demande reçue.	

2004-2005							Années de planification				
A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pourvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	Revenu prévu (000 \$)	Revenu réel (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme de rendement	Responsabilité (rendement)	Exercice financier (0000 \$)	Revenu prévu (0000 \$)	Coût total estimé (0000 \$)
Recettes non fiscales diverses	(O)	Loi sur le ministère du Patrimoine canadien, sections 8 à 12		Non disponible	0,3	Non disponible	s.o.	s.o.	2005-06 2006-07 2007-08	10,0 Non disponible	Non disponible
Total partiel (O)				Non disponible	0,3	Non disponible	s.o.	s.o.	2005-06 2006-07 2007-08	10,0 Non disponible	Non disponible
Frais de service pour le traitement des demandes d'accès classés sous la Loi sur l'accès à l'information.	(O)	Loi sur l'accès à l'information	1992	Non disponible	4,2	812,1	Le SCT est présentement à développer le cadre de travail. Pour plus d'information : http://lois.justice.gc.ca/fr/4-1/index.html	s.o.	2005-06 2006-07 2007-08	Non disponible	Non disponible
Total partiel (O)				Non disponible	4,2	812,1	s.o.	s.o.	2005-06 2006-07 2007-08	Non disponible	Non disponible
Total (O)				Non disponible	522,4	1 304,2			2005-06 2006-07 2007-08 Total	330,0 Non disponible	492,1 Non disponible

B. Date de la dernière modification: S.O.

C. Autres renseignements: Le site Web : www.collectionscanada.ca/archivianet peut être consulté pour de plus amples renseignements sur les services offerts ainsi que sur les prix et les normes de rendement.

Service rapide

Copies de documents textuels sur papier et sur microformes faites par le personnel de BAC.

Veuillez noter que les demandes écrites ne peuvent pas être traitées dans un délai de moins de 5 jours ouvrables à cause des facteurs suivants : enregistrement des demandes; délai de 24 heures pour la livraison des documents entreposés à l'extérieur de l'édifice central; identification des documents par le personnel; manipulation avec soin des documents d'archives.

Les délais de traitement s'appliquent à partir du moment où les demandes sont reçues dans nos services.

Copies de documents cartographiques ou de plans architecturaux sur microfiches de 105 mm faites par le personnel de BAC.

Veuillez noter que les demandes écrites ne peuvent pas être traitées dans un délai de moins de 7 jours ouvrables à cause des facteurs suivants : enregistrement des demandes; délai de 24 heures pour la livraison des documents entreposés à l'extérieur de l'édifice central; identification des documents par le personnel.

Les délais de traitement s'appliquent à partir du moment où les demandes sont reçues dans nos services.

Nombre de copies		Délai de traitement		Nombre de copies		Délai de traitement	
Demandes en personne		Demandes écrites		Demandes en personne		Demandes écrites	
100	Maximum de 100 copies par 24 heures	5 jours ouvrables		50	maximum de 50 copies par 24 heures	7 jours ouvrables	
500 – 999	5 jours ouvrables	7 jours ouvrables		250 – 499	5 à 10 jours ouvrables	7 à 10 jours ouvrables	
1 000 – 1 999		10 jours ouvrables		500 – 749		10 à 15 jours ouvrables	
2 000 – 2 999		15 jours ouvrables		750 – 999		15 à 20 jours ouvrables	
3 000 – 3 999		20 jours ouvrables		1 000 – 1 249		20 à 25 jours ouvrables	
4 000 – 4 999		25 jours ouvrables		1 250 – 1 500		25 à 30 jours ouvrables	
5 000 – 6 000		30 jours ouvrables					

Tableau 8-A : Rapport sur les frais d'utilisation pour 2004-2005 – Loi sur les frais d'utilisation

2004-2005							Années de planification			
							Résultats des rendements	Période d'analyse	Revenu net (000 \$)	Coût total estimé (000 \$)
A. Frais d'utilisation	Type d'information de base	Pour l'établissement des frais	Date de la dernière modification	Revenu net (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme d'engagement				
Copies de documents textuels sur papier et sur microformes faites par le personnel de BAC	(O)	Loi sur le ministère du Patrimoine canadien, sections 8 à 12	Publiée dans la Gazette du Canada, Partie 1, le 18 janvier 2003	Non disponible par type de frais 419,2	Non disponible par type de frais	Pour service régulier : 30 jours après réception de la demande. Pour service rapide, voir section C.	80 %	2005-06 2006-07 2007-08	Non disponible par type de frais	Non disponible par type de frais
Copies de documents cartographiques ou de plans architecturaux sur microfiches de 105 mm faites par le personnel de BAC	(O)	Idem	Idem	18,5	Idem	Pour service régulier : 30 jours après réception de la demande avec limite de 75 copies par mois par client. Pour service rapide, voir section C.	95 %	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Copies de documents sur microformes faites par les clients	(O)	Idem	Idem	Inclus dans le 419,2 plus haut	Idem	s.o.	100 %	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Copies en noir et blanc de documents d'archives (Photostat) (par exemple, cartes et plans architecturaux) faites par le personnel de BAC	(O)	Idem	Idem	0,6	Idem	30 jours après réception de la demande.	Aucune demande traitée.	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Production d'une diapositive 35 mm d'un document original contenant des informations textuelles, iconographiques ou cartographiques faites par le personnel de BAC	(O)	Idem	Idem	0	Idem	30 jours après réception de la demande.	Aucune demande traitée.	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Reproduction d'une diapositive 35 mm à partir d'une diapositive 35 mm existante ou d'un transparent 4 sur 5 pouces contenant des informations textuelles, iconographiques ou cartographiques faite par le personnel de BAC	(O)	Idem	Idem	0,4	Idem	30 jours après réception de la demande.	Aucune demande traitée.	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Copies de documents d'archives créés en format électronique faites par le personnel de BAC	(O)	Idem	Idem	0	Idem	30 jours après réception de la demande.	100 %	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Frais de service pour la reproduction de documents effectuée par les fournisseurs du secteur privé	(O)	Idem	Idem	51,3	Idem	Documents déjà reproduits : 6 sem. après leur réception. Documents non reproduits : de 10 à 12 sem. env. après leur réception.	95 % pour les 2 types de documents.	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Services postaux et de maintenance	(O)	Idem	Idem	27,9	Idem	s.o.	s.o.	2005-06 2006-07 2007-08	Idem	Idem
Total partiel (O)		Idem	Idem	517,9	492,1			2005-06 2006-07 2007-08	320,0 Non disponible	492,1 Non disponible

Tableau 7 - Recettes découlant du recouvrement des coûts des services spéciaux fournis à des ministères et organismes fédéraux

En milliers de dollars				
Organisme	2004-2005	2003-2004	2002-2003	2001-2002
Agence des douanes et du revenu du Canada	1 432,5 \$	1 397,5 \$	1 329,8 \$	1 190,0 \$
Résolution des questions des pensionnats autochtones Canada	36,0 \$	33,8 \$	s.o.	s.o.
Anciens Combattants Canada	36,1 \$	35,8 \$	35,4 \$	29,4 \$
Société Radio-Canada	4,9 \$	7,3 \$	5,2 \$	6,1 \$
Total	1 509,5 \$	1 474,4 \$	1 370,4 \$	1 225,5 \$

2004-2005										
(en milliers de dollars)	Développement de la collection	Description de la collection	Soin de la collection	Services	Programmes	Musée du portrait du Canada	Stratégies de gestion de l'information	Solutions en gestion de l'information	Services de gestion de l'information	Total
Budget principal	939,6	469,8	557,9	528,5	88,1	-	58,7	88,1	204,5	2 935,2
Dépenses prévues	939,6	469,8	557,9	528,5	88,1	-	58,7	88,1	204,5	2 935,2
Total des autorisations	1 382,0	691,0	820,5	777,4	129,6	-	86,4	129,6	302,3	4 318,8
Dépenses réelles	1 307,2	653,4	775,9	735,1	122,5	-	81,7	122,5	285,9	4 084,2
Services des technologies de l'information										
Budget principal	3 240,6	2 995,9	2 380,2	3 250,1	272,8	-	181,9	272,8	637,6	13 231,9
Dépenses prévues	3 240,6	2 995,9	2 380,2	3 250,1	272,8	-	181,9	272,8	637,6	13 231,9
Total des autorisations	3 099,4	2 979,6	2 223,7	3 609,2	264,2	-	176,2	264,2	616,6	13 233,1
Dépenses réelles	3 081,1	2 759,6	2 219,1	3 751,7	266,3	-	175,5	263,2	614,1	13 130,6
Gestion intégrée										
Budget principal	6 193,5	3 095,6	3 677,1	3 481,4	580,3	-	387,1	580	1 353,9	19 348,9
Dépenses prévues	7 313,5	3 655,6	4 342,1	4 111,4	685,3	-	457,1	685,0	1 598,9	22 848,9
Total des autorisations	11 279,1	6 370,0	6 555,3	7 257,7	1 031,8	21,0	663,4	1 062,4	2 559,8	36 800,5
Dépenses réelles	11 213,8	6 079,3	6 502,2	6 831,8	1 074,3	21,0	657,7	1 054,1	2 540,5	35 974,7
Communications										
Budget principal	879,5	439,7	522,2	494,7	82,5	-	55,0	82,5	192,4	2 748,5
Dépenses prévues	879,5	439,7	522,2	494,7	82,5	-	55,0	82,5	192,4	2 748,5
Total des autorisations	858,4	429,2	509,6	482,8	80,5	-	53,6	80,5	187,8	2 682,4
Dépenses réelles	824,0	412,0	489,2	463,5	77,2	-	51,5	77,2	180,2	2 574,8

1. Le montant du Budget principal et les dépenses prévues correspondent à la somme du montant du Budget des dépenses et des dépenses prévues de la BNC et des AN.
2. Le total des dépenses prévues inclut un montant de 47 011 000 \$ reporté aux années subséquentes.
3. Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subséquemment à l'approbation du Budget principal des dépenses.

1. En 2004-2005, la Bibliothèque nationale du Canada (BNC) et les Archives nationales du Canada (AN) ont fusionné afin de créer Archives Canada (BAC). Dans le but d'obtenir des données comparables pour les trois années, nous avons combiné les données financières de la BNC et des AN pour les années 2002-2003 et 2003-2004.
2. La distribution des revenus non disponibles par activité de programme n'est pas disponible pour les années 2002-2003 et 2003-2004.
3. En 2004-2005, le Secrétaire du Conseil du Trésor a accepté la révision à notre autorité de crédit net afin d'étendre notre autorisation et d'inclure les revenus provenant de l'accès aux documents d'archives et de leur reprographie. Ces derniers n'étaient pas admissibles sous l'ancienne autorisation de la BNC. Les données présentées aux fins de comparaison pour 2002-2003 et 2003-2004 représentent les montants de revenus disponibles des AN seulement puisque la BNC n'avait pas d'autorisation de crédit net pour ces années.
4. En 2002-2003 et 2003-2004, la BNC n'avait pas d'autorisation de crédit net permettant d'utiliser les revenus provenant des demandes d'accès à la collection et à la reprographie de ce matériel. Ainsi, les autres revenus incluent les frais d'utilisation facturés par la BNC (36 350 \$ en 2002-2003 et 36 563 \$ en 2003-2004).
5. Les autres ajustements proviennent de principes reliés à la comptabilité d'exercice.
6. Le montant du Budget principal et les dépenses prévues correspondent à la somme du montant du Budget des dépenses et des dépenses prévues de la BNC et des AN.

		(en milliers de dollars)			
		Dépenses réelles 2002-2003		Dépenses réelles 2003-2004	
		Budget préliminal	Réponses prévues	Totaux des autorisations	Dépenses réelles
Programmes					
Remboursements de dépenses des années antérieures		-	-	-	
Solutions en gestion de l'information					
Remboursements de dépenses des années antérieures		-	-	-	17,8
Services de gestion de l'information					
Remboursements de dépenses des années antérieures		-	-	-	28,4
Remboursements de dépenses des années antérieures		-	-	-	7,7
Ajustements aux créditeurs de l'année antérieure					11,3
Produit sur la disposition de biens de la couronne		-	-	-	31,8
Total des revenus non disponibles					
Remboursements de dépenses des années antérieures		-	-	-	91,8
Ajustements aux créditeurs de l'année antérieure		-	-	-	152,1
Produit sur la disposition de biens de la couronne		-	-	123,5	93,8
Recettes diverses					24,3
Autres ajustements		-	-	-	(70,6)
Total des revenus non disponibles					
Total des revenus disponibles		297,7	579,1	10,0	291,4
Total des revenus		512,5	902,1	579,0	754,5

səɪˈkɪnɒdʒɪk

Revenus disponibles

		(en milliers de dollars)			
2004-2005	Dépense réelle 2002-2003				
	Dépense réelle 2003-2004				
	Budget principal				
	Dépenses prévues				
	Total des autorisations				
	Dépenses réelles				

Revenus non disponibles

		Dépenses réelles 2001-2003		Dépenses réelles 2003-2004		2004-2005	
(en milliers de dollars)		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépense réelle		
Développement de la collection							
	Remboursements de dépenses des années antérieures	-	-	-	6,7		
	Ajustements aux créditeurs de l'année antérieure				55,0		
	Produit sur la disposition de biens de la couronne				23,7		
	Autres ajustements				(27,6)		
Description de la collection							
	Remboursements de dépenses des années antérieures	-	-	-	4,6		
	Ajustements aux créditeurs de l'année antérieure				25,9		
	Produit sur la disposition de biens de la couronne				11,6		
	Autres ajustements				(13,0)		
Soin de la collection							
	Remboursements de dépenses des années antérieures	-	-	-	8,1		
	Ajustements aux créditeurs de l'année antérieure				30,7		
	Produit sur la disposition de biens de la couronne				13,7		
	Autres ajustements				(15,4)		
Services							
	Remboursements de dépenses des années antérieures	-	-	-	18,5		
	Ajustements aux créditeurs de l'année antérieure				29,2		
	Produit sur la disposition de biens de la couronne				13,0		

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Poste voté ou législatif		2004-2005 (en milliers de dollars)			
Libellé tronqué du poste voté ou législatif		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
46	Dépenses de fonctionnement	84 275,0	131 286,0	102 882,6	101 555,1
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	12 186,0	12 186,0	11 575,4	11 575,4
(L)	Produit sur la disposition de biens de la Couronne	-	-	123,5	91,7
(L)	Remboursement de montants crédités aux revenus au cours des années antérieures	-	-	(12,1)	(12,1)
Total		96 461,0	143 472,0	114 569,4	113 210,1

1. Le montant du Budget principal et les dépenses prévues correspondent à la somme du montant du Budget Canada.
2. Le total des dépenses prévues inclut un montant de 47 011 000 \$ reporté aux années subséquentes.
3. Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subséquemment à l'approbation du Budget principal des dépenses.

Tableau 4 : Coût net pour le ministère

(en milliers de dollars)		2004-2005
Dépenses réelles		113 210,1
Plus : Services reçus à titre gracieux		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		36 863,9
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor (hors les fonds renouvelables)		5 036,2
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada		66,8
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada		5,3
Moins : Revenus non disponibles		291,4
Coût net pour le ministère en 2004-2005		154 890,9

Budgetaire

Activité de programme	Fonction- numéro	Subventions et contratations	Total : Dépenses budgétaires liées	Total : Mises- dehors disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes	Total
Musée du portrait du Canada						
Budget principal	159,0		159,0		159,0	159,0
Dépenses prévues	25 003,0		25 003,0		25 003,0	25 003,0
Total des autorisations	1 654,4		1 654,4		1 654,4	1 654,4
Dépenses réelles	1 533,7		1 533,7		1 533,7	1 533,7
Stratégies de gestion de l'information						
Budget principal	1 685,5		1 685,5		1 685,5	1 685,5
Dépenses prévues	1 755,5		1 755,5		1 755,5	1 755,5
Total des autorisations	2 429,2		2 429,2		2 429,2	2 429,2
Dépenses réelles	1 809,8		1 809,8		1 809,8	1 809,8
Solutions en gestion de l'information						
Budget principal	2 943,7		2 943,7		2 943,7	2 943,7
Dépenses prévues	3 048,7		3 048,7		3 048,7	3 048,7
Total des autorisations	2 428,0		2 428,0		2 428,0	2 428,0
Dépenses réelles	2 662,5		2 662,5		2 662,5	2 662,5
Services de gestion de l'information						
Budget principal	6 895,6		6 895,6		6 895,6	6 895,6
Dépenses prévues	7 140,6		7 140,6		7 140,6	7 140,6
Total des autorisations	7 608,0		7 608,0		7 608,0	7 608,0
Dépenses réelles	7 992,3		7 992,3		7 992,3	7 992,3

1. Le montant du Budget principal et les dépenses prévues correspondent à la somme du montant du Budget des dépenses et des dépenses prévues de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada.
2. Le total des dépenses prévues inclut un montant de 47 011 000 \$ reporté aux années subséquentes.
3. Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subséquemment à l'approbation du Budget principal des dépenses.

Tableau 2 : Utilisation des ressources par activité de programme

2004-2005 (en milliers de dollars)

Activité de programme	Fonctionnement	Subventions et contributions	Total : Dépenses budgétaires brutes	Autres : Dépenses budgétaires disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes	Total
Développement de la collection	Budget principal	30 466,4	30 466,4		30 466,4	30 466,4
	Dépenses prévues	32 314,4	32 314,4		32 314,4	32 314,4
	Total des autorisations	38 063,4	38 063,4		38 063,4	38 063,4
	Dépenses réelles	37 412,4	37 412,4		37 412,4	37 412,4
Description de la collection	Budget principal	15 194,7	15 194,7		15 194,7	15 194,7
	Dépenses prévues	15 754,7	15 754,7		15 754,7	15 754,7
	Total des autorisations	14 061,1	14 061,1		14 061,1	14 061,1
	Dépenses réelles	13 825,6	13 825,6		13 825,6	13 825,6
Soin de la collection	Budget principal	17 932,4	17 932,4	-	17 932,4	17 932,4
	Dépenses prévues	36 536,4	36 536,4	-	36 536,4	36 536,4
	Total des autorisations	19 456,4	19 456,4	442,4	19 014,0	19 014,0
	Dépenses réelles	19 386,6	19 386,6	355,1	19 031,5	19 031,5
Services	Budget principal	17 465,0	19 241,0	569,0	18 672,0	18 672,0
	Dépenses prévues	18 095,0	19 871,0	569,0	19 302,0	19 302,0
	Total des autorisations	18 129,9	21 228,4	126,6	21 101,8	21 101,8
	Dépenses réelles	17 930,7	21 029,2	108,0	20 921,2	20 921,2
Programmes	Budget principal	2 511,7	2 511,7		2 511,7	2 511,7
	Dépenses prévues	2 616,7	2 616,7		2 616,7	2 616,7
	Total des autorisations	8 209,5	8 209,5		8 209,5	8 209,5
	Dépenses réelles	8 021,1	8 021,1		8 021,1	8 021,1

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des équivalents temps plein

	2002-2003		2003-2004		2004-2005	
	(en milliers de dollars)	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations
Développement de la collection	36 194,6	35 284,9	30 466,4	32 314,4	38 063,4	37 412,4
Description de la collection	11 050,9	10 666,6	15 194,7	15 754,7	14 061,1	13 825,6
Soin de la collection	17 956,4	17 484,1	17 932,4	36 536,4	19 014,0	19 031,5
Services	19 554,0	19 030,9	18 672,0	19 302,0	21 101,8	20 921,2
Programmes	7 717,7	7 521,8	2 511,7	2 616,7	8 209,5	8 021,1
Musée du portrait du Canada	1 218,8	1 132,1	159,0	25 003,0	1 654,4	1 533,7
Stratégies de gestion de l'information	2 051,2	2 013,4	1 685,5	1 755,5	2 429,2	1 809,8
Solutions en gestion de l'information	2 368,0	2 299,0	2 943,7	3 048,7	2 428,0	2 662,5
Services de gestion de l'information	7 093,2	6 885,6	6 895,6	7 140,6	7 608,0	7 992,3
Total	105 204,8	102 318,4	96 461,0	143 472,0	114 569,4	113 210,1
Moins : revenus non disponibles	297,7	579,1	s.o.	10,0	291,4	291,4
Plus : coût des services reçus à titre gracieux (voir tableau 4)	37 215,9	41 115,6	s.o.	37 277,0	41 972,2	41 972,2
Coût net pour le ministère	142 123,0	142 854,9	96 461,0	180 671,0	156 250,2	154 890,9
Équivalents temps plein	1 156	1 167	s.o.	1 168	s.o.	1 147

- En 2004-2005, la Bibliothèque nationale du Canada (BNC) et les Archives nationales du Canada (ANC) ont fusionné afin de créer Bibliothèque et Archives Canada (BAC). Dans le but d'obtenir des données comparables pour les trois années, nous avons combiné les données financières de la BNC et des ANC pour les années 2002-2003 et 2003-2004.
- Suite à la fusion de la BNC et des ANC, BAC a révisé sa présentation des revenus disponibles. Les données des années financières précédentes ont été révisées en conformité avec les nouvelles normes de présentation afin d'obtenir une base comparative semblable entre les trois années présentées. Ces modifications ont un impact sur le Coût net pour le ministère. Le détail des revenus non disponibles est présenté dans le tableau 5.
- Dans certains cas (s.o.), il n'existe aucune donnée correspondante.
- Le montant du Budget principal et les dépenses prévues correspondent à la somme du montant du Budget des dépenses et des dépenses prévues de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada.
- Le total des dépenses prévues inclut un montant de 47 011 000 \$ reporté aux années subséquentes.
- Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subséquemment à l'approbation du Budget principal des dépenses.

En 2004-2005, Bibliothèque et Archives Canada a récolté des recettes de 754 500 \$ dont 463 100 \$ en revenus disponibles. Ces recettes provenaient des frais d'utilisation liés à l'accès et à la reproduction des éléments d'archives et de la collection. Un montant de 93 646 \$ a également été obtenu par suite de la disposition de biens en surplus de la Couronne. Ce montant a fait passer le total des fonds disponibles à ce titre à 123 451 \$ (incluant 29 805 \$ des années antérieures). Une partie de cette somme, soit 91 710 \$, a été utilisée pour les opérations générales de l'année courante.

Renseignements financiers

Au cours de 2004-2005, la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, qui a été promulguée le 21 mai 2004, a eu pour effet de créer Bibliothèque et Archives Canada, pour succéder à la Bibliothèque nationale du Canada et aux Archives nationales du Canada. De nombreux changements ont découlé de cette fusion, notamment la décision de présenter, dès 2004-2005, l'information en fonction des résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada définis dans son Architecture d'activités de programmes.

Le *Budget principal des dépenses* de même que le *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'année 2004-2005 ont été préparés séparément pour la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada. Pour des fins de présentation et de comparaison, les montants figurant dans les tableaux qui suivent en regard du Budget principal et des dépenses prévues correspondent à la somme du Budget principal et des dépenses prévues de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada.

Vue d'ensemble du rendement financier de Bibliothèque et Archives Canada

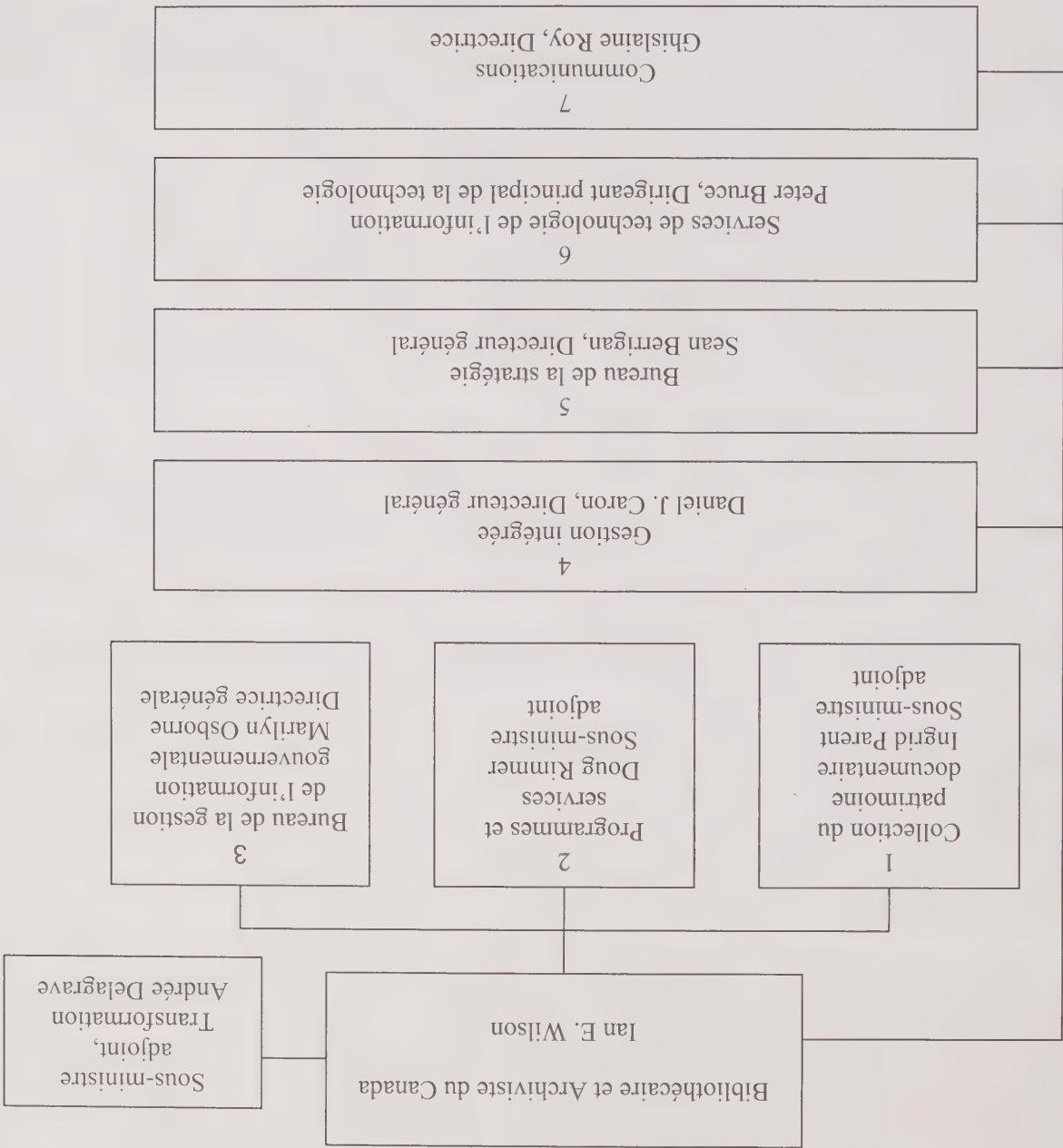
Pour 2004-2005, le *Budget principal des dépenses* de Bibliothèque et Archives Canada était de 96 461 000 \$, comprenant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés. Le montant reporté du budget de fonctionnement de 2003-2004 était de 2 694 796 \$; Bibliothèque et Archives Canada a également reçu des fonds du Conseil du Trésor pour les augmentations de salaire prévues dans les ententes résultant des négociations de conventions collectives. D'autres montants temporaires ont été reçus au cours de l'année pour certains projets, à savoir :

- 9,35 millions de dollars du Conseil du Trésor pour l'occupation des lieux au siège social de Bibliothèque et Archives Canada à Place de la Cité;
- Des transferts du ministère du Patrimoine canadien d'environ 5,5 millions pour le Programme de la culture canadienne en ligne;
- 0,780 million du Conseil du Trésor pour le Musée du portrait du Canada;
- 0,652 million du Conseil du Trésor pour le traitement et la conservation des documents personnels et politiques du très honorable Jean Chrétien.

En retour, 500 000 \$ ont dû être retournés au ministère du Patrimoine canadien en vue de l'initiative de réaffectation à l'échelle du gouvernement. De plus, le total de nos autorisations a été réduit de 625 000 \$. Ces ajustements, entre autres, ont porté le total des fonds disponibles pour l'année à 114 569 351 \$ (voir tableau 1).

Bibliothèque et Archives Canada est composé de sept secteurs administrant son programme en fonction de trois résultats stratégiques et de neuf activités de programme (voir tableau 6). Pour 2004-2005, les coûts liés à l'administration de ces activités totalisent approximativement 42 millions de dollars, soit 37 % des dépenses totales de l'année. Les coûts des Services ministériels sont répartis entre chacune des activités de programme au moyen d'une formule approuvée par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Structure de l'organisme



1, 2 et 3 sont les secteurs opérationnels de Bibliothèque et Archives Canada. Ils reflètent notre mandat législatif et notre Architecture d'activités de programmes. Les résultats stratégiques correspondants sont les suivants :

1. le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé;
2. le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations actuelles et futures;
3. l'information et le savoir sont efficacement gérés dans les institutions fédérales.

Composition de la Collection de Bibliothèque et Archives Canada									
Patrimoine de l'édition	Volume 2004-2005	Volume 2003-2004	Documents 'archives	Volume 2004-2005	Volume 2003-2004	Collection Accès et service	Collection de préservation	Collection des publications gouvernementales canadiennes	Collection des journaux
	9 059 852 articles	8 753 950 articles	Documents textuels publics	123 509 mètres linéaires	121 264 mètres linéaires	2 550 965 articles	2 459 296 articles	2 193 506 articles	2 160 623 articles
			Documents textuels privés	45 837 mètres linéaires	45 628 mètres linéaires				
Collection des documents gouvernementaux	2 193 506 articles	2 160 623 articles	Documents électroniques	44,5 téra-octets	3,5 téra-octets				
Collection des journaux	651 415 articles	631 178 articles	Cartes et dessins architecturaux	Cartes : 1 792 867 Dessins architecturaux : 1 143 939	Cartes : 1 792 715 Dessins architecturaux : 1 141 899				
Collection de musique	565 197 articles	547 195 articles	Films, Enregistrements sonores, Vidéos	Films : 72 939 Enregistrements sonores : 165 389 Vidéos : 131 086	Films : 72 698 Enregistrements sonores : 164 427 Vidéos : 116 123				
Collection des livres rares	102 125 articles ¹	205 350 articles	Art documentaire	366 440 articles	357 130 articles				
Collection Lowy (ouvrages hébraïques et judaïques)	27 963 articles	27 879 articles	Photographie	24 610 855 images	24 596 937 images				
Collection Centre des ressources des employés	35 000 articles ²	80 418 articles	Philatélie	1 015 449 articles	1 000 893 articles				

1. En 2003-2004, ce nombre comprenait les manuscrits littéraires qui sont maintenant inclus dans les Documents d'archives, documents textuels privés.

2. En raison du déménagement à Place de la Cité, une partie du matériel a été transféré dans la Collection Accès et Service du Patrimoine de l'édition.

La collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada

Notre collection est une source unique d'information sur l'évolution et les réalisations de la société canadienne, et l'expression de la riche production intellectuelle et de la créativité des Canadiens. Cette ressource nationale d'une valeur inestimable est accessible et ouverte au public, et appartient au peuple canadien.

Nous détenons la collection la plus complète au monde de documents publiés au Canada, sur le Canada et par des Canadiens, ainsi que de documents publiés à l'étranger qui renferment du contenu canadien ou qui ont été créés par des auteurs, des compositeurs ou des artistes canadiens. Notre collection comprend aussi le patrimoine documentaire fédéral, dont une partie date d'avant 1867, et des documents qui proviennent de personnes, d'organismes et d'associations et revêtent toutes les formes imaginables : journaux personnels, lettres, photographies, œuvres d'art documentaire, portraits, musiques, films, bandes vidéo, enregistrements sonores, timbres, cartes, plans et données géomatiques.

Notre collection renferme aussi des archives littéraires, de la littérature pour enfants, des livres rares, y compris des publications canadiennes produites avant 1867, et la Collection Lowy d'Hebraïca et de Judaïca.

Nos collections d'archives privées comprennent des documents de gouverneurs généraux, de juges de la Cour suprême, de la Cour fédérale et des tribunaux précédents, et de hauts fonctionnaires (dont des diplomates et des officiers supérieurs), ainsi que des documents d'intérêt professionnel et économique émanant de particuliers et d'organismes.

Nous détenons également des archives personnelles et politiques d'importance nationale créées par des politiciens et des partis fédéraux, ainsi que des documents des premiers ministres du Canada, de ministres, de députés et de sénateurs. Les documents électroniques de toutes sortes occupent une place grandissante dans notre collection.

En développant la collection du patrimoine documentaire du Canada, en la préservant et en la rendant accessible, nous :

- aidons les Canadiens à se comprendre et à connaître leur histoire;
- créons des réseaux d'apprentissage, d'alphabétisation, de recherche et de découverte culturelle, et faisons partie de tels réseaux;
- conservons la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada;
- sauvegardons les droits du peuple canadien en matière de citoyenneté, de pensions, de revendications territoriales et de souveraineté;
- répondons aux besoins d'une société du savoir dynamique.

Le tableau de la page suivante renferme des données statistiques sur la collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.

d'une importance cruciale pour nous permettre d'aligner les investissements en TI sur les besoins de la nouvelle institution et de réduire la complexité de l'environnement informatique et les frais d'entretien de systèmes multiples. La normalisation du parc informatique a entraîné une hausse de productivité et permis aux employés de communiquer plus facilement entre eux et avec le public canadien.

□ Répondre aux besoins en matière de locaux

La satisfaction de tous nos besoins en locaux prendra plusieurs années. À long terme, nous projetons de déménager toutes nos activités d'administration, de préservation et d'entreposage, ainsi que nos nombreuses activités professionnelles, dans de nouveaux locaux qui seraient situés à proximité de notre Centre de préservation de Gatineau (Québec), de manière à former un campus unique. Le public continuerait d'avoir accès à notre collection à Ottawa, dans l'immeuble rénové du 395, rue Wellington et au Musée du portrait du Canada, dont l'ouverture est prévue pour la fin de 2007. En 2004-2005, nous avons déménagé des activités administratives et professionnelles à Place de la Cité à Gatineau (Québec), dans cinq des neuf étages qui seront occupés par Bibliothèque et Archives Canada. Deux des quatre étages restants seront occupés en août 2005 et nous finirons d'aménager les deux derniers étages afin qu'ils puissent accueillir du personnel d'ici le début de l'automne 2005. Nous avons un échéancier très serré et des ressources limitées.

Nous avons commencé à élaborer une analyse de rentabilité à présenter au Conseil du Trésor pour faire approuver les fonds nécessaires à l'obtention des rayonnages dont nous avons besoin pour maximiser la capacité d'entreposage et l'utilisation d'une installation provisoire de conservation de notre collection. Lorsque nous aurons obtenu l'approbation du CT à l'automne 2005, nous poursuivrons la mise en œuvre de ce projet et transférerons des documents dans l'installation d'entreposage provisoire jusqu'en 2006-2007.

La construction d'une nouvelle installation pour la collection de films sur nitrate de cellulose devait débuter en 2004-2005, mais un différend contractuel et un manque de fonds ont retardé l'exécution de ce projet. Nous avons formulé et examiné des options pour remédier au manque de fonds et satisfaire à la nécessité de quitter les locaux actuels. Des discussions sont en cours sur les solutions à retenir, et nous continuons d'évaluer l'état de la collection en question, ainsi que l'étendue des fonds de documents sur nitrates dont BAC n'a pas la garde.

□ Préparer de l'information sur le rendement et élaborer des mesures du rendement

Notre participation à l'initiative entreprise à l'échelle de l'administration fédérale par le Secrétaire du Conseil du Trésor pour élaborer une Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) a eu la préséance sur notre travail d'élaboration d'un cadre de mesure du rendement. Le processus d'élaboration de la SGRR a compris les éléments suivants : l'Architecture d'activités de programmes (AAP), des descriptions d'activités et de sous-activités de programmes, des énoncés de résultats, des indicateurs de rendement, des données de référence et des objectifs de rendement pour l'avenir. En 2004-2005, l'AAP, avec les descriptions de programmes et les énoncés de résultats, a été approuvée. Nous avons commencé à élaborer des indicateurs de rendement. Le travail de conception d'un modèle logique pour notre institution reste à faire.

personnel a causé des problèmes persistants, mais a aussi créé des possibilités d'équité en matière d'emploi.

Nous avons pris des mesures pour moderniser la gestion des ressources humaines (RH) conformément à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Nous avons évalué les aptitudes et les compétences de nos employés, et décelé les lacunes existantes. Nous avons ébauché une politique d'apprentissage, qui recommande l'adoption d'une approche de gestion des ressources humaines axée sur les compétences. Cependant, aucune ressource ne sera affectée au développement de compétences essentielles à notre organisme tant que cette politique n'aura pas été approuvée. La consolidation de la capacité de gestion de Bibliothèque et Archives Canada demeurera une priorité constante au cours des prochaines années.

Nous avons nommé un conseiller en RH coordonnateur de l'équité en emploi chargé de promouvoir l'équité en matière d'emploi en partenariat avec le groupe de travail sur l'équité en matière d'emploi et la diversité. En outre, tous les gestionnaires et les conseillers en RH ont eu la responsabilité d'élaborer des stratégies et de prendre des mesures de dotation en personnel afin que Bibliothèque et Archives Canada s'achemine vers la réalisation des objectifs visés relativement à la disponibilité des divers groupes sur le marché du travail. Nous avons augmenté la taille de deux de nos groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi. Le taux de représentation des employés autochtones a augmenté de 0,4 % et est supérieur à leur taux de disponibilité sur le marché du travail. Le taux de représentation des minorités visibles a subi une hausse de 0,55 %, mais il est encore inférieur aux taux de disponibilité de ce groupe sur le marché du travail. Afin de remédier à cette sous-représentation, nous avons pris des mesures telles que l'élaboration de plans d'équité en matière d'emploi, formules pour les directions et liés à des ententes de responsabilité de gestion, et l'utilisation de programmes de la Commission de la fonction publique conçus expressément pour recruter des étudiants et d'autres membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi. Nous continuerons de recommander que des membres de minorités visibles fassent partie de comités de sélection et que celles-ci soient visées par des campagnes de recrutement.

□ **Etablir un cadre de gestion des risques**

Les gestionnaires ont reçu une formation sur la gestion des risques et les techniques de vérification et d'évaluation, car leur aptitude à repérer les risques qui menacent notre organisme influera sur la prise de décisions et l'élaboration de stratégies. Nous avons établi le contexte du risque de Bibliothèque et Archives Canada et prévu des séances de travail qui débuteront en mai 2005. Le Cadre de gestion intégré du risque de Bibliothèque et Archives Canada devrait être terminé d'ici l'automne 2005.

□ **Aligner les technologies de l'information (TI)**

Nous avons déménagé nos installations et nos services de TI dans de nouveaux locaux à Place de la Cité, à Gatineau (Québec). Nous avons construit une nouvelle salle machine améliorée et installé de nouveaux routeurs et liaisons Internet plus rapides. Nous avons aussi converti tous les postes de travail du personnel en un parc informatique standard. C'était

Autres sujets d'intérêt

La gestion intégrée de Bibliothèque et Archives Canada

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005

□ Poursuivre la transformation

Nous avons fait avancer le processus de transformation de concert avec nos employés, nos partenaires et les parties intéressées. Nous avons mis en place notre structure organisationnelle et de régie, établi un modèle fonctionnel intégré pour la nouvelle institution afin de faciliter l'exécution du nouveau mandat que la Loi nous a confié, et entrepris quatre importantes initiatives qui serviront de catalyseurs pour faire de BAC une institution du savoir du XXI^e siècle. Nous avons commencé à cerner notre rôle national et à délimiter nos programmes d'aide, et à rendre nos systèmes, nos politiques, nos priorités et nos budgets conformes à l'importance accordée par le gouvernement fédéral aux citoyens, aux valeurs, aux résultats et aux dépenses judiciaires.

□ Consolider notre capacité de gestion

Nous avons établi des stratégies internes d'habilitation pour nous permettre de renforcer notre capacité de gérer comme un organisme souple, axé sur les résultats, appuyé par les technologies et doté d'un effectif solide dans un milieu de travail sain et solide. Nous avons mis l'accent sur la collaboration horizontale entre tous les secteurs de notre institution. Nous avons élaboré et mis en œuvre un plan de transition pour la centralisation des ressources et de l'administration dans une seule institution. Nous avons adopté un nouveau Plan comptable, approuvé une nouvelle Architecture d'activités de programmes et établi un tableau de concordance entre celle-ci et l'ancien Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation des anciennes Bibliothèque nationale et Archives nationales. Nous nous sommes appuyés sur les résultats de l'évaluation de nos capacités de gestion moderne afin de disposer de données pertinentes et probantes sur notre rendement. Nous avons renforcé la capacité de gestion de nos cadres en leur fournissant de la formation en gestion moderne et des outils convénables. Nous avons offert à nos gestionnaires une série de cours sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du gouvernement fédéral et leur avons fourni un outil d'évaluation des pratiques de gestion fondé sur les éléments du CRG.

□ Développer les ressources humaines

Pour Bibliothèque et Archives Canada, l'exercice 2004-2005 a été une période très mouvementée et riche en possibilités. Notre nouvelle Loi a autorisé la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle. D'autre part, les travaux de construction des nouveaux locaux de l'administration centrale de Bibliothèque et Archives Canada à Place de la Cité, à Gatineau (Québec), ont pris fin et le déménagement d'employés dans le nouvel immeuble a débuté en novembre 2004. Pour diverses raisons, dont ces changements, 260 employés, soit plus de 20 % de l'effectif de notre institution, nous ont quittés. Un roulement aussi énorme de

L'information gouvernementale du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Consortium a obtenu un financement pour un essai de validation sur l'octroi de licences de site pour l'utilisation des ressources électroniques (bases de données en texte intégral), qui sera réalisé en 2005-2006.

Prévisions	Autorisations	Différence
130 ETP	127 ETP	(3) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Services de gestion de l'information

- Consolider les liens avec le Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral pour appuyer le rôle des bibliothèques dans la gestion des documents d'information des ministères et organismes fédéraux.

Bibliothèque et Archives Canada a le mandat de coordonner les services de bibliothèque des institutions fédérales, et assure un leadership et un appui par l'entremise du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral (CBGF). De plus, en gérant le Consortium du Conseil des bibliothèques de prix pour des produits et des services d'information, nous avons aidé les institutions fédérales à rendre accessibles aux fonctionnaires les renseignements dont ils ont besoin.

Le CBGF a continué de renforcer les liens entre les milieux des bibliothèques fédérales et les milieux fédéraux de la GI pour aider à atteindre les objectifs du Projet de renouveau de la collectivité du CBGF (<http://collectionscanada.ca/cfi-cbgs/s37-170-f.html>), qui consistent à réorienter, à renouveler et à redéfinir le rôle des bibliothèques fédérales dans le modèle de GI du gouvernement du Canada. Il a favorisé l'intégration des bibliothèques fédérales au sein de la communauté de la GI en prenant part à des discussions de haut niveau, telles que le Forum de la GI, en présidant le volet « Assemblée communautaire sur la gestion de l'information » du Colloque annuel sur la gestion de l'information gouvernementale, et au moyen de son Colloque de l'autisme et du Prix Agatha-Bystrom pour souligner l'initiative en matière de gestion de l'information.

Le CBGF a consulté plus de trente bibliothèques fédérales sur le rôle qu'elles souhaitent lui voir jouer à titre d'organisme directeur des bibliothèques du gouvernement du Canada et sur leur conception des futurs services de bibliothèque fédéraux. L'information recueillie a servi à préparer une première ébauche d'une stratégie pour les bibliothèques fédérales, qui sera développée davantage en 2005-2006 à l'aide de plus vastes consultations auprès des usagers et des non-usagers des services de bibliothèque fédéraux.

Le Consortium du CBGF a formulé un plan stratégique, qui peut être consulté à l'adresse suivante : (<http://www.collectionscanada.ca/consortium/s38-120-f.html#>). Grâce à un approvisionnement rentable en documents et en services, le Consortium a accru l'accessibilité des produits et des services d'information pour les bibliothèques fédérales. Par exemple, un service de centralisation des signatures de factures a permis à tous les membres de faire une économie immédiate de 10 %, qui devrait représenter une économie annuelle de plus de 1 000 000 \$ en abonnements à des ressources et à des services. En outre, après avoir présenté une demande au Fonds de mise en œuvre de la Politique sur la gestion de

- **Élaborer une méthode générale de réduction de l'arrière des anciens documents opérationnels.**

Nous avons reporté l'exécution de cet engagement. Nous avons incorporé une question plus vaste, celle qui consiste à intégrer l'élaboration d'une stratégie de prestation d'un service national d'entreposage pour les renseignements fédéraux et la formulation d'une stratégie d'une nécessité primordiale pour les Centres fédéraux de documents (situés à Vancouver, à Edmonton, à Winnipeg, à Toronto, à Montréal, à Québec, à Halifax et à Ottawa), dans un objectif dont la réalisation s'étendra sur trois ans (2005 à 2008) et donnera lieu à l'élaboration d'un modèle pour l'entreposage de toutes les formes de documents fédéraux ayant une valeur opérationnelle.

Dans le cadre de la stratégie de logement à long terme pour les Centres fédéraux de documents, en partenariat avec un groupe de travail interministériel, nous avons mis en place une offre à commandes principale et régionale (OCPR), qui permettra d'obtenir auprès du secteur privé des services convenables d'entreposage et de gestion de documents fédéraux dans la région de la capitale nationale (RCN) pour les documents qui ne répondront pas aux critères d'admissibilité du Centre fédéral de documents de la RCN, ou lorsque le Centre manquera de place. Nous suivrons de près l'usage qu'on fera de cette OCPR pour recueillir des données sur le coût d'utilisation des centres privés de documents et créer un des fils conducteurs qui nous permettront, au cours des trois prochaines années, de déterminer l'étendue de la question des anciens documents opérationnels de l'administration fédérale.

Description de l'activité de programme—Services de gestion de l'information

BAC fournit des services de GI au gouvernement du Canada par l'entremise des Centres fédéraux de documents et du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral.

Résultats prévus—Services de gestion de l'information

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Gestion améliorée des documents d'utilité continue pour le gouvernement	Les ministères fédéraux peuvent accéder de manière rentable aux documents et au matériel de bibliothèque	Capacité accrue du gouvernement à desservir les Canadiens et à obtenir de meilleurs résultats fonctionnels au moyen d'une gestion judicieuse de l'information
Capacité accrue des bibliothèques fédérales d'offrir des services de qualité au personnel et aux clients		

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Moynens réelles
7 140 600 \$	7 608 000 \$	7 992 300 \$

Prévisions	Autorisations	Différence
33 ETP	24 ETP	(9) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Solutions de gestion de l'information

- Créer un système de classification fonctionnel pour les documents du gouvernement.

Nous avons poursuivi l'élaboration d'un modèle de système de classification fondé sur les fonctions pour les documents gouvernementaux, qui facilitera la prestation des programmes et des services fédéraux, la reddition des comptes et l'interfonctionnement, et aidera à recenser convenablement et à préserver le patrimoine documentaire gouvernemental.

Aux deux prototypes de structures de classification conçus, en 2003-2004, pour les fonctions administratives communes de la gestion des finances et de la gestion des ressources humaines, nous avons ajouté, en 2004-2005, deux modèles de structures de classification fondées sur les fonctions pour la gestion des biens immobiliers et la gestion du matériel. Nous avons élaboré ces modèles en collaboration avec du personnel opérationnel et de programme de secteurs d'activités et les avons validés à l'aide du contenu de systèmes existants de classification de documents administratifs communs utilisés dans quatre institutions fédérales (le ministère des Affaires étrangères, Service correctionnel Canada, la GRC et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada). En 2005-2006, nous créerons les modèles restants de structures de classification pour les fonctions administratives communes de la gestion de l'information, de la technologie de l'information, de la sécurité et de l'examen (vérification et évaluation).

Afin de fournir des instructions pas à pas aux ministères qui songent à élaborer ou à personnaliser eux-mêmes un modèle de système de classification fondé sur les fonctions, et de proposer une orientation pour l'élaboration d'un modèle de structure de classification des documents opérationnels, nous avons ébauché un guide de mise en œuvre que nous peaufinerons en 2005-2006.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor a reconnu les possibilités du système de classification fondé sur les fonctions en tant qu'outil important pour aligner l'information du gouvernement sur les activités gouvernementales et les processus opérationnels, ce qui favorise l'efficacité opérationnelle, la reddition des comptes et l'interfonctionnement, et aide à recenser convenablement et à préserver le patrimoine documentaire du gouvernement. Nous avons aligné notre travail de conception d'une structure de classification fondée sur les fonctions sur le Programme de transformation opérationnelle du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Modèle de référence stratégique du gouvernement du Canada, l'Architecture d'activités de programmes et la Structure de gestion des ressources et des résultats. Des renseignements et des conseils concernant cette structure se trouvent dans notre site Web à l'adresse (http://www.collectionscanada.ca/gestion-information/0630_f.html).

24 ministères et organismes ont évalué leurs capacités en GI. Dix-neuf autres projetaient ou envisageaient de le faire. Après avoir examiné les résultats existants des évaluations de capacités en GI, nous avons tiré les conclusions suivantes : il n'y pas de compréhension uniforme de la GI à l'échelle de l'administration fédérale; il existe des problèmes sur les plans de la culture organisationnelle, des compétences et des ressources; le leadership fait défaut; dans de nombreux cas, il y a absence ou insuffisance de vision ou de structure de régie; beaucoup manquent d'outils de GI ou ont des outils médiocres. Les questions liées à la GI demeureront un mélange d'éléments stratégiques et opérationnels (leadership, régie et outils de GI, par exemple); notre programme de travail et celui des organismes centraux responsables de la GI, des comités de GI et des milieux de la GI doivent continuer de tenir compte simultanément de ces deux ordres de perspectives et de besoins.

Description de l'activité de programme—Solutions de gestion de l'information

En vertu de la Politique de gestion de l'information gouvernementale, notre institution est chargée d'élaborer des solutions opérationnelles, y compris des normes, des directives, des outils, des initiatives, des processus, des systèmes et des activités de formation, pour aider les ministères et les organismes fédéraux à gérer leurs ressources d'information sous toutes leurs formes et pendant toute la durée de leur cycle de vie, et de fournir un appui professionnel aux milieux fédéraux de la GI.

Résultats prévus—Solutions de gestion de l'information

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Les spécialistes en GI sont mieux renseignés au sujet des meilleures pratiques de GI	Les pratiques exemplaires et les produits/outils en GI sont utilisés de manière plus efficace par les institutions gouvernementales	Capacité accrue du gouvernement à desservir les Canadiens et à obtenir de meilleurs résultats fonctionnels au moyen d'une gestion judicieuse de l'information
Les spécialistes en GI des institutions gouvernementales ont accès à des pratiques, à des normes et à des outils améliorés et rentables	Collectivité de GI mieux coordonnée	Possibilité accrue de coopération et d'échange entre les institutions gouvernementales de la collectivité de GI

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Dépenses réelles
3 048 700 \$	2 428 000 \$	2 662 500 \$

et l'élément métadonnées pour la correspondance des cadres supérieurs aideront les institutions fédérales à reconnaître, à authentifier, à décrire et à gérer leurs documents électroniques et de papier de manière systématique, afin de satisfaire aux exigences en matière d'opérations, de reddition de comptes, d'interfonctionnement et d'archivage.

Afin d'élaborer un plan d'action permettant de répondre aux besoins des clients ministériels en matière de conseils et de directives sur la gestion de l'information électronique, nous avons analysé le contexte de dix ministères et organismes pour déterminer et comprendre les besoins, les tendances, les catalyseurs et les contraintes actuels des clients en ce qui concerne la gestion de l'information électronique. Selon le résultat de cette analyse, 90 % des ministères et des organismes sondés se soucient de l'utilisation et de la disposition des documents électroniques, et leur plus grand défi est la gestion du courrier électronique. Les données que nous avons rassemblées nous permettront d'établir des normes de gestion des courriels, ainsi que des lignes directrices sur les caractéristiques essentielles des documents électroniques, que les ministères et les organismes pourront utiliser pour évaluer leur infrastructure et leur politique de gestion des documents électroniques.

□ **Faire mieux connaître et comprendre la gestion de l'information (GI) comme discipline fondamentale.**

Afin de mieux faire connaître et comprendre la valeur fondamentale de la gestion de l'information en tant que discipline essentielle à une saine gestion publique et comme catalyseur de la transformation des activités gouvernementales et des services aux clients, nous avons fait partie de comités fédéraux de GI de haut niveau, notamment le Comité sur la gestion de l'information et les politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Comité des champions de la gestion de l'information, le Forum sur la GI et le Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral, et coprésidé l'Initiative de leadership en GI. Le Bibliothécaire et Archiviste du Canada a fait valoir l'importance de la GI dans les discours qu'il a prononcés lors de manifestations telles que le Congrès canadien de l'ARMA à Vancouver, en juin 2004, le Colloque de l'automne du Conseil des bibliothèques du gouvernement fédéral, en septembre 2004, la Journée de la GI, en septembre 2004, la Semaine de la technologie dans l'administration fédérale (GTFC), en octobre 2004, et le 10^e Programme annuel de gestion stratégique de l'information de l'Agence canadienne de développement international, en octobre 2004.

Nous avons expliqué le point de vue stratégique fédéral sur la GI, ainsi que notre rôle de soutien de la mise en œuvre de la Politique de gestion de l'information gouvernementale, en faisant des exposés sur des sujets tels que l'outil d'évaluation des capacités en matière de GI et d'autres guides de GI élaborés par BAC à plusieurs ministères et organismes, tels que Ressources naturelles Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, le ministère du Patrimoine canadien et Santé Canada, et à des membres des milieux de la GI, tels que l'Association des administrateurs et des gestionnaires des documents (ARMA) et l'Institut de gestion des dossiers.

L'examen de l'information disponible sur les évaluations des capacités en GI qui ont été effectuées nous donne à penser que, malgré nos efforts de sensibilisation à l'importance de la GI, l'évaluation des capacités en GI sera une activité permanente. D'avril 2003 à mars 2005,

Prévisions	Autorisations	Différence
16 ETP	14 ETP	(2) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Stratégies de gestion de l'information

- Jouer un rôle de premier plan dans la mise en œuvre de la Politique de gestion de l'information gouvernementale, de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

BAC étant l'un des trois organismes responsables de la GI au gouvernement du Canada, nous avons collaboré avec la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétaire du Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour établir, à l'échelle de l'administration fédérale, un programme de GI fortement axé sur le client et où les rôles et les responsabilités sont clairs. Le plan d'exécution du programme de GI, qui devait être élaboré sous la direction du Secrétaire du Conseil du Trésor pour janvier 2005, devrait maintenant être prêt à l'été 2006. Les trois organismes responsables sont parvenus à une entente initiale sur des définitions générales de rôles et de responsabilités, ce qui leur a permis de commencer à harmoniser des fonctions.

Conformément aux responsabilités que la Politique de gestion de l'information gouvernementale confère à Bibliothèque et Archives Canada et vu notre détermination à mettre encore plus l'accent sur le client, nous avons fourni des descriptions bibliographiques de publications fédérales récentes sous diverses formes, y compris des publications Internet, et élaboré des directives et des outils en GI qui tiennent compte des besoins des clients. Nous avons continué à revoir les lignes directrices concernant la conservation des documents administratifs communs, un guide sur l'utilisation des Centres fédéraux de documents, les directives sur la gestion des documents à l'intention des ministres et de leur personnel, et des guides pour la gestion des documents photographiques et cartographiques. Une fois parachevés, ces guides révisés remplaceront les versions actuelles qui sont accessibles dans la section Services de gestion de l'information de notre site Web à (http://www.collectionscanada.ca/gestion-information/06_f.html).

Conjointement avec un groupe de travail interministériel composé de spécialistes de l'information, de la gestion des documents et du Web, de bibliothécaires et d'archivistes et présidé par Bibliothèque et Archives Canada, nous avons ébauché une norme de métadonnées de gestion des documents pour le gouvernement du Canada, qui indique les métadonnées à saisir dans les systèmes électroniques et mixtes (format électronique et papier). Nous avons aussi reconnu la nécessité d'élaborer des métadonnées pour la correspondance des hauts fonctionnaires en tant qu'élément additionnel du Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDI), que Travaux publics et Services gouvernementaux Canada est en train de concevoir et qui doit être utilisé à l'échelle de l'administration fédérale. Nous examinerons cette question plus en détail en 2005-2006. Une fois l'exercice d'élaboration terminé, la norme de métadonnées de gestion des documents

Résultat stratégique : l'information et le savoir sont efficacement gérés par les institutions fédérales.

Ce résultat stratégique comporte trois activités de programme : les stratégies de gestion de l'information, les solutions de gestion de l'information et les services de gestion de l'information.

Description de l'activité de programme—Stratégies de gestion de l'information (GI)

Les trois organismes fédéraux responsables de la gestion de l'information et de la gestion du savoir (GI/GS), c'est-à-dire Bibliothèque et Archives Canada, la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, collaborent entre eux et avec d'autres ministères et organismes fédéraux afin de planifier, développer, de communiquer et de réaliser un programme de GI stratégique conforme et utile aux objectifs stratégiques et opérationnels du gouvernement fédéral et de ses ministères et organismes. Ils adoptent une approche pangouvernementale pour élaborer des stratégies, des principes directeurs, des normes et des initiatives qui permettront au gouvernement d'utiliser et de gérer l'information le mieux possible pendant toute la durée du cycle de vie de celle-ci.

Résultats prévus—Stratégies de gestion de l'information (GI)

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Le programme de GI dans l'administration fédérale est clairement défini et compris	Approche plus cohérente envers la GI dans l'ensemble des institutions gouvernementales	Capacité accrue du gouvernement à desservir les Canadiens et à obtenir de meilleurs résultats fonctionnels au moyen d'une gestion de l'information judicieuse
Des renseignements pertinents au sujet des pratiques, des normes et des outils nationaux et internationaux sont mis à la disposition des institutions gouvernementales et intégrés aux produits élaborés par BAC	Adoption plus répandue de pratiques, de normes et d'outils rentables	
Les décideurs du gouvernement du Canada sont plus conscients du rôle et de la valeur de la GI	Meilleure compréhension et engagement plus profond relativement à l'utilisation de la GI dans les activités du gouvernement	

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Depenses réelles
1 755 500 \$	2 429 200 \$	1 809 800 \$

□ **Mettre en œuvre le plan de remplacement d'immobilisations.**

Dans la mesure de nos moyens, nous avons mis en œuvre le plan de remplacement d'immobilisations en matière d'équipement numérique et analogique pour accroître notre capacité de gérer les documents dépendant des technologies, les collections numérisées, les outils de référence Web et les fichiers d'images, et d'utiliser des technologies de pointe pour nos activités de conservation. Par exemple, nous avons aménagé une chambre de congélation à air pulsé au 395, rue Wellington, afin de pouvoir intervenir rapidement pour protéger le patrimoine documentaire du Canada contre les dommages causés par l'eau, les insectes et les moisissures. Nous avons acheté de l'équipement à fibres optiques afin d'améliorer la connectivité des serveurs de réseau utilisés pour la collection numérisée, ainsi que des logiciels pour gérer celle-ci et y rendre l'accès plus rapide et plus fiable.

□ **Participer au Programme de souvenirs de musique canadienne pour acquérir et conserver des enregistrements sonores.**

Avec une aide financière du Programme de souvenirs de musique canadienne, nous avons continué d'acquérir, de préserver, de cataloguer et de décrire des enregistrements sonores récents et anciens pour la collection nationale. Nous avons acheté d'importants enregistrements sonores anciens dans des ventes aux enchères ou auprès d'autres sources. Ce financement a aussi permis à du personnel de Bibliothèque et Archives Canada d'assister à plusieurs conférences dans le domaine de la musique et de créer du matériel promotionnel pour sensibiliser l'industrie de la musique canadienne et le public canadien à notre rôle à l'égard de la préservation du patrimoine musical du Canada et aux exigences en matière de dépôt légal. Le lancement du site Web *RPM* (<http://www.collectionscanada.ca/rpm/index-f.html>) est une autre activité digne de mention. Ce site souligne les contributions exceptionnelles de Walt Grealis et de Stan Klees, ainsi que la grande influence de *RPM Weekly*. En partenariat avec le Trust pour la préservation de l'audiovisuel, nous avons numérisé tous les palmarsés qui ont été imprimés pendant toute la période de publication de ce périodique — soit plus de 10 000! La base de données a été conçue de manière à permettre aux chercheurs et aux amateurs de musique de faire des recherches par date, artiste, pièce et type de palmarés, parmi des œuvres qui vont des succès country aux 45 tours les plus vendus. L'aide financière obtenue a aussi financé le transfert sous forme numérique d'importants fonds d'enregistrements sonores, notamment l'interprétation sur disques acétate des variations de Goldberg par Glenn Gould. Ces transferts sont conservés dans une mémoire numérique de grande capacité, qui facilite l'utilisation et la préservation à long terme d'enregistrements sonores canadiens fragiles sous des formes désuètes. Nous avons continué de rendre l'accès à la collection plus facile grâce à l'établissement de notices catalographiques (sur quelque 477 disques 33 tours, 366 cassettes et 2 838 CD en 2004-2005) pour AMICUS et au catalogage et à la production de versions numériques d'anciens enregistrements sonores canadiens pour le site Web *Le Gramophone virtuel*.

Violin (François Girard), Thirty-two Short Films About Glenn Gould (François Girard) et Last Night (Don McKellar).

Parmi les productions non financées par Téléfilm Canada, l'acquisition faite auprès de Cinemavault Releasing Inc. nous a fourni des exemples additionnels du travail de Canadiens talentueux (producteurs, réalisateurs, acteurs — notamment Christopher Plummer, Donald Sutherland et John Vernon — et membres d'équipes de production). Cette acquisition comprend des éléments de films et de vidéos pour 26 longs métrages, trois documentaires et les bandes annonces des longs métrages. Beaucoup de longs métrages ont subi une inspection, fait l'objet d'un traitement de conservation et été numérotés pour en faciliter l'accès. Nous avons terminé la restauration de quelques œuvres telles que *The Whispering Ring*, film muet de 1914, qui en étaient à divers stades de leurs traitements au cours du précédent exercice.

□ Mettre en œuvre les leçons tirées du Symposium sur la préservation des documents électroniques.

De concert avec l'Institut canadien de conservation (ICC) et le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), nous avons tenu le Symposium sur la préservation des documents électroniques. Plus de 350 délégués inscrits s'y sont réunis pour discuter d'importantes questions concernant la préservation des documents électroniques. Divers établissements de petite à moyenne taille comprenant non seulement des services d'archives et des bibliothèques, mais également des institutions culturelles telles que des musées qui doivent conserver des documents électroniques, figuraient au programme du Symposium. Les exposés de cas concrets ont sans doute constitué l'élément le plus utile du programme, parce qu'ils mettaient en évidence ce que divers établissements faisaient pour préserver leurs documents électroniques et qu'ils fournissaient des modèles à suivre. Parmi les cas exposés, il y a eu la préservation d'enregistrements sonores en langue autochtone d'ainés des Territoires du Nord-Ouest du Canada, la préservation de fichiers informatiques du poète américain Robert Creeley et la mise en œuvre d'une stratégie (Victorian Electronic Records Strategy (VERSS)) pour les documents électroniques de l'État de Victoria, en Australie. Les communications faites durant le Symposium ont été publiées dans un livre intitulé *La préservation des documents électroniques : information récente et prise de décision — Actes du congrès, symposium 2003*. En plus du programme officiel, nous avions organisé une activité spéciale intitulée *À la sauvegarde de votre patrimoine : comment préserver vos films, CD, cassettes et autres documents électroniques* (http://www.cci-icc.gc.ca/symposium2003/publicinfo/day_f.shtml), qui a démontré l'intérêt du grand public pour la préservation des documents électroniques, ainsi que l'accessibilité et l'utilité des établissements-hôtes pour les Canadiens. Les principaux objectifs du Symposium ont été atteints. Les délégués sont repartis avec une vue d'ensemble des grandes questions liées à la collecte et à la préservation des documents électroniques, ainsi qu'avec une connaissance des défis qui se posent à d'autres institutions et de ce qu'elles font pour les relever. Pour donner suite à ce symposium, Bibliothèque et Archives Canada est en train d'élaborer des principes directeurs sur la préservation des documents électroniques et des sites Web.

- **Créer un groupe de travail chargé de trouver des solutions pour l'acquisition, la gestion et la conservation des collections numérisées.**

Nous avons précisé la portée d'une initiative biennale visant à rationaliser et à améliorer l'acquisition, la gestion, la préservation et l'accessibilité du patrimoine culturel numérisé du Canada. Cette initiative comporte essentiellement six éléments. Le premier est la conception d'une solide solution intégrée de gestion du contenu numérisé. Le deuxième est une application pour le transfert direct en ligne à Bibliothèque et Archives Canada de métadonnées et de documents électroniques gouvernementaux émanant des institutions fédérales. Le troisième est l'élaboration d'une plateforme et la modification du flux de documents et de métadonnées, afin de réduire l'effort manuel déployé et de rendre les documents accessibles aux utilisateurs plus rapidement. Notre application actuelle est désuète et incapable de faire face à la hausse de volume prévue par suite des changements apportés aux dispositions de notre Loi concernant le dépôt légal. Le quatrième est l'augmentation de notre capacité d'archiver les sites Web canadiens, en particulier ceux du domaine « gc.ca » du gouvernement du Canada, et de fournir un accès par mots-clés à ces sites Web. Le cinquième est l'adoption d'une approche stratégique de la numérisation fondée sur les besoins des utilisateurs. Le sixième est l'accroissement de notre capacité d'acquérir, de cataloguer et de préserver des fichiers de musique numériques en collaboration avec un distributeur canadien. Nous avons commencé à faire des progrès sur tous ces plans, c'est-à-dire à déterminer des exigences opérationnelles et fonctionnelles, à apporter de modestes améliorations à notre système actuel de dépôt légal pour l'archivage de publications Internet canadiennes, à rédiger de nouvelles lignes directrices sur la sélection des sites Web et à préparer des demandes de propositions pour entreprendre certains projets pilotes en 2005-2006. Il reste beaucoup à faire pour permettre à Bibliothèque et Archives Canada de rationaliser la manière dont cette institution acquiert, gère, préserve et rend accessible le patrimoine culturel numérisé du Canada.

- **Établir les orientations stratégiques en matière de conservation du patrimoine numérique du Canada et prendre des mesures préventives, le cas échéant.**
- Nous remplirons cet engagement dans le cadre de l'initiative biennale entreprise pour relever les défis posés par l'acquisition, la gestion et la préservation des collections numérisées.

- **Dans le cadre de la Politique canadienne du long métrage, conserver les films financés par Téléfilm Canada, et acquérir, décrire, entreposer et restaurer des longs métrages.**

En vertu du volet Préservation et accès de la Politique canadienne du long métrage, Bibliothèque et Archives Canada a reçu 550 000 \$ pour financer l'acquisition, la préservation, l'entrepôtage et la diffusion du patrimoine cinématographique canadien. Nous avons reçu des éléments de 50 films contemporains, notamment 58 épreuves composites 35 mm, 18 bandes-vidéo numériques Betacam, 24 bandes-vidéo SP Betacam, 7 vidéodisques numériques et 39 bandes-vidéo VHS, de la part de producteurs tenus de nous remettre gratuitement des copies de leurs films réalisés avec un financement de Téléfilm Canada. À part les films acquis en vertu de l'entente avec Téléfilm Canada, nous avons acheté des éléments de films 35 mm tels que *Marine Life* (Anne Wheeler) et *Drive, She Said* (Mina Shum), ainsi que des éléments de négatifs de trois longs métrages très populaires : *The Red*

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Dépenses réelles
36 536 400 \$	19 014 000 \$	19 031 500 \$

Nota : Le total des dépenses prévues inclut un montant de 17 939 000 \$ reporté aux années subséquentes.

Ressources humaines : (ETP = Équivalents temps plein)

Prévisions	Autorisations	Différence
207 ETP	188 ETP	(19) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Soin de la collection

- Fonctionner dans le cadre d'une culture soucieuse du risque et évaluer les risques pour les collections.

Nous avons estimé que cet engagement était un élément de notre réponse au rapport de la vérificatrice générale du Canada (voir ci-dessous).

- Fixer les orientations stratégiques qui permettront de répondre aux recommandations de la vérificatrice générale concernant la protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral.

Nous avons commencé à donner suite aux recommandations du chapitre 6 du rapport de novembre 2003 de la vérificatrice générale concernant *La protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20031106cf.html>). Celle-ci y signale que le patrimoine documentaire du Canada est en péril et, entre autres choses, recommande que nous mettions en place des mécanismes pour obtenir des renseignements détaillés sur la nature et l'état de notre collection. Nous avons formé un groupe de travail chargé d'élaborer un outil de prise de décisions qui fera partie d'un cadre conçu pour la gestion et le soin de la collection. Pour le soin de la collection, nous avons créé un modèle fonctionnel de haut niveau, qui nous permettra d'harmoniser des activités que les anciennes Bibliothèque nationale et Archives nationales exécutaient de manière différente. Maintenant, les activités de traitement et de reproduction des documents sont intégrées dans un même plan, qui reflète la notion d'une seule collection pour Bibliothèque et Archives Canada. Nous avons élaboré une structure provisoire pour le secteur des services liés à la collection et éliminé des chevauchements. Nous avons intégré toutes nos activités de prêt et adopté une approche unifiée à l'égard du prêt des documents de la collection pour des expositions. Nous avons maintenant une seule ligne de conduite pour la surveillance du milieu ambiant de la collection, la gestion des locaux et les mouvements de la collection. Notre travail sur le module d'AMICAN pour le soin de la collection nous a permis de formuler une série d'exigences communes pour cette activité.

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Dépenses réelles
15 754 700 \$	14 061 100 \$	13 825 600 \$

Ressources humaines : (ETP = Équivalents temps plein)

Prévisions	Autorisations	Différence
91 ETP	112 ETP	(21) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Description de la collection

- Utiliser des métadonnées pour améliorer l'accès aux ressources bibliothéconomiques et archivistiques numérisées.

À Bibliothèque et Archives Canada, nous produisons des métadonnées lorsque nous cataloguons et décrivons notre collection matérielle ou numérisée. Nous avons cerné l'étendue d'une initiative biennale sur les métadonnées en vue d'élaborer et d'exécuter une stratégie pour une méthode coopérative de description qui facilitera un accès intégré à toutes les formes de ressources publiées ou non. Cette initiative modifiera notre approche à l'égard de la description, nous permettra de réduire l'arrière de travail de description et rendra le patrimoine documentaire du Canada plus accessible par Internet.

Description de l'activité de programme—Soin de la collection

Le soin de la collection consiste en l'élaboration et la mise en œuvre de principes directeurs, de méthodes et d'activités pour maintenir l'accessibilité actuelle et à long terme du patrimoine documentaire du Canada. Les activités de base liées à la préservation comprennent le traitement, la reproduction et la gestion de la collection.

Résultats prévus—Soin de la collection

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Accès à des renseignements pertinents sur l'état de la collection et meilleure atténuation des risques	Meilleure prise de décision à l'égard du soin de la collection et de l'utilisation des ressources de préservation	La collection de BAC est mieux protégée pour les générations actuelles et futures
Connaissances accrues sur les questions de conservation qui se présentent à BAC	Une plus grande partie de la collection est protégée à des fins d'accès continu	
Meilleur état de la partie de la collection la plus à risque		
Assurer l'accès continu tout en réduisant les risques de perte des originaux ou du contenu de la collection		

- Poursuivre les entretiens avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour régler la question du rattachement organisationnel du Programme des services de dépôt.

Depuis 2002, la possibilité de transférer le Programme des services de dépôt (PSD) à Bibliothèque et Archives Canada faisait l'objet de discussions et de négociations entre l'organisme d'accueil (actuellement Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), Bibliothèque et Archives Canada et les milieux des bibliothèques. La création de la nouvelle institution, Bibliothèque et Archives Canada, était considérée comme une occasion d'héberger les fonctions du Programme dans un environnement plus favorable et d'officialiser l'existence de ce programme dans le projet de loi qu'on était en train de rédiger pour la nouvelle institution. Cependant, le gouvernement a pour principe de ne pas intégrer de programmes précis dans les lois constituant des organismes gouvernementaux. Sur la base du résultat d'études approfondies et des recommandations d'un rapport final (http://dsp-psd.communication.gc.ca/notice_2005_04_15-f.html), un comité directeur a conclu que le PSD devait continuer d'être géré par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Toutefois, BAC et TPSGC ont convenu de conclure un nouveau partenariat avec les milieux des bibliothèques. Depuis le 1^{er} mai 2005, Bibliothèque et Archives Canada se charge de la fonction de Catalogage avant publication (CIP) pour les publications fédérales. À plus long terme, pour coïncider avec le passage à 13 chiffres des numéros normalisés internationaux du livre (ISBN) et dans le cadre de la création de son nouveau système AMICAN, Bibliothèque et Archives Canada « rapatriera », pour les publications fédérales, la fonction de gestion des ISBN exercée actuellement par TPSGC. Ce transfert est prévu pour janvier 2007.

Description de l'activité de programme—Description de la collection

Il faut décrire les collections pour que les gens puissent accéder à leur contenu. La description des collections peut revêtir de nombreuses formes et fournir divers niveaux d'accès, et elle est régie par des codes de pratique reconnus à l'échelle nationale et internationale, tels que les *Règles de catalogage anglo-américaines* et les *Règles pour la description des documents d'archives*.

Résultats prévus—Description de la collection

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Le public a des renseignements plus pertinents au sujet d'une plus grande quantité de documents publiés	Le public est davantage en mesure de reconnaître, de choisir et de repérer les documents du patrimoine documentaire	Les normes et descriptions nationales sont utilisées par d'autres institutions pour décrire leurs fonds de renseignements
Le public a des renseignements plus pertinents au sujet d'une plus grande quantité de documents publiés	Une plus grande partie du patrimoine documentaire est décrite conformément à des normes appropriées	Des normes de description à jour et appropriées sont disponibles
Le public a des renseignements plus pertinents au sujet d'une plus grande quantité de documents publiés	Les normes et descriptions nationales sont utilisées par d'autres institutions pour décrire leurs fonds de renseignements	Organisation améliorée du patrimoine documentaire à des fins d'accès

conçu un modèle de coûts qui est actuellement à l'étude. Dans le cadre de ce travail, nous avons appris qu'il est plus difficile que nous ne le pensions de définir des sous-activités, d'établir des coûts moyens et de prévoir des coûts.

- **Élargir les collections autochtones et multiculturelles et collaborer avec les collectivités autochtones et multiculturelles pour préserver leur patrimoine documentaire.**

Notre projet de cadre de développement de la collection témoigne de la nécessité de prendre en compte la diversité et les besoins uniques des cultures autochtones, ainsi que la relation qui existe entre l'administration fédérale et les Autochtones. On y indique des stratégies de développement de la collection de documents autochtones et des approches visant à faire en sorte que la collection renferme une documentation multiculturelle. En 2004-2005, nous avons acquis le fonds de l'Inuit Art Foundation et des documents de la Fondation autochtone de guérison et du Gabriel Dumont Institute of Native Studies. Nous sommes en train de procéder à l'acquisition du fonds de l'Association nationale des centres d'amitié.

En ce qui concerne le patrimoine documentaire multiculturel du Canada, nous avons amorcé des négociations pour acquérir les papiers personnels du regretté D^r Daniel G. Hill, membre en vue de la communauté noire du Canada qui a beaucoup contribué à promouvoir les droits des minorités ethniques au Canada durant sa carrière. À titre d'auteur de nombreuses publications sur l'histoire des Noirs au Canada, il a fait connaître les contributions des Noirs à la société canadienne. Nous avons aussi commencé à négocier l'acquisition des dossiers de deux organisations de la communauté noire canadienne et des papiers d'un membre important de la communauté grecque du Canada. De plus, nous avons acquis ou sommes en train d'acquérir des documents pour nos fonds ukrainien, biélorusse et juif, et avons catalogué et rendu accessibles plus de 175 documents en coréen, en hongrois, en roumain, en arabe, en bengali, en hindi, en panjabi et en urdu, ainsi qu'une collection de Canadiana islandais.

Il reste beaucoup à faire pour renforcer notre capacité de mettre ce cadre en œuvre en collaboration avec les collectivités autochtones et multiculturelles. Le fait que nous n'ayons pas d'archiviste à temps plein pour le programme des archives autochtones ni pour notre programme d'archives multiculturelles pose un sérieux problème. L'affectation d'un ou une bibliothécaire autochtone au programme des archives autochtones permettra à Bibliothèque Canada de rendre le fonds de l'Association des infirmières et infirmiers autochtones du Canada accessible aux chercheurs en 2005-2006.

- **Acquérir plus de thèses canadiennes sous forme électronique.**

Dans le cadre d'un projet pilote visant à élaborer un collecteur et dépôt fondé sur le protocole de collecte de données de l'Open Archives Initiative, nous avons réussi à saisir des métadonnées et des thèses sous forme électronique directement à partir de quatre universités canadiennes, et donc à les rendre accessibles à l'échelle internationale dans notre *Portail Thèses Canada* (<http://www.collectionscanada.ca/thesescanada/index-f.htm>).

pilote entrepris avec Citoyenneté et Immigration Canada en vue de concevoir une approche générale pour les anciens documents opérationnels. Des projets semblables en voie de réalisation avec Santé Canada et Ressources naturelles Canada se poursuivront en 2005-2006.

- **Organiser des consultations concernant les nouvelles dispositions en matière de dépôt légal et évaluer les répercussions des nouvelles orientations pour le dépôt légal des documents électroniques.**

Afin de faciliter le processus d'acquisition de nouvelles publications électroniques, nous avons saisi l'importance de faire comprendre clairement aux éditeurs nos nouvelles exigences en matière de dépôt légal. Nous avons consulté un échantillon représentatif d'éditeurs avant de terminer la rédaction du *Règlement sur le dépôt légal de publications*, parce que leur collaboration est essentielle à la création d'une collection complète de ressources électroniques canadiennes.

En outre, nous avons examiné les principaux facteurs qui auront un impact sur l'application du nouveau règlement sur le dépôt légal aux publications électroniques, ainsi que des stratégies et un plan de ressources qui nous permettront de progresser. Ce règlement doit être publié dans la *Gazette du Canada* en 2005-2006, mais ne devenir applicable qu'en janvier 2007 pour permettre à Bibliothèque et Archives Canada de renforcer son infrastructure technique nécessaire et aux éditeurs canadiens de se préparer à l'élargissement du régime du dépôt légal.

Nous avons aussi l'occasion d'étendre le règlement sur le dépôt légal aux cartes. Nous avons abattu une somme considérable de travail pour planifier et formuler des méthodes de travail, des cheminement de travail et des responsabilités, et déterminer les ressources nécessaires pour étendre les dispositions sur le dépôt légal aux cartes.

- **Harmoniser les stratégies et les politiques d'acquisition.**

Vu que nous mettrons plusieurs années à intégrer notre collection et à élaborer des méthodes cohérentes d'acquisition de documents pour le patrimoine documentaire, nous avons ébauché un cadre de développement de la collection afin d'harmoniser les politiques distinctes d'acquisition de l'ancienne Bibliothèque nationale et des anciennes Archives nationales pour en faire une politique commune de Bibliothèque et Archives Canada. Ce cadre combine une orientation stratégique générale et des orientations précises pour cinq priorités en matière de développement de la collection : réunir les collections autrefois séparées des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale en une seule collection pour Bibliothèque et Archives Canada, accroître notre capacité d'acquérir et de préserver des documents numérisés, renforcer nos fonds de documents autochtones et multiculturels, et travailler avec des partenaires des milieux du patrimoine documentaire à la formation et à la matérialisation du concept de « collection nationale » du patrimoine documentaire.

Nous avons fait des progrès dans l'élaboration d'une méthode d'évaluation du coût total de possession, afin de tenir pleinement compte des frais d'organisation et de préservation des documents au moment de leur acquisition pour la collection. Un groupe de travail interne a

- **Recueillir et conserver d'importants documents créés par le secteur privé et par le gouvernement, quel que soit le support employé. L'accent sera mis sur l'acquisition de documents portant sur les Autochtones du Canada et les Canadiens d'origines multiculturelles.**

Nous avons continué d'acquérir les documents fédéraux à valeur historique, c'est-à-dire ceux qui portent sur l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes, les droits des Canadiens, le rôle du Canada dans le monde et l'interaction des Canadiens avec leur gouvernement national. Parmi les acquisitions importantes en 2004-2005, mentionnons les notes prises sur le terrain pour le Service hydrographique du Canada de 1883 à 1978 — les données brutes utilisées pour créer des cartes de navigation et d'autres aides à la navigation pour toutes les eaux navigables au Canada. Nous avons aussi acquis plus de 70 000 phototypes sur plaque de verre de Ressources naturelles Canada, qui documentent la toponymie de l'Ouest canadien durant la période s'étendant de 1900 à 1920, les décrets de 1998 et les documents du Cabinet de 1973, ainsi qu'une importante série de documents du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et du Service canadien du renseignement de sécurité.

Notre collection de documents créés par des particuliers et des organismes privés, qui est d'une étendue et d'une richesse sans égal, constitue une ressource pour tous les Canadiens. Des acquisitions faites en 2004-2005 ont enrichi celle-ci encore plus. Parmi les plus remarquables, notons quelque 400 000 photographies tirées du fonds du très honorable Jean Chrétien, les papiers de l'auteure June Callwood, les dossiers de la Campagne internationale pour l'interdiction des mines terrestres, des documents audiovisuels du Groupe TVA et des Productions Point de Mire, des aquarelles représentant Frederickton et Toronto, exécutées toutes les deux autour de 1825 par John Elliot Woolford, une carte de la côte est de l'Amérique du Nord réalisée en 1784 par Carrington Bowles, ainsi que les fonds d'archives de Johana Harris, pianiste née au Canada, et de Raffi, interprète de chansons pour enfants. La documentation autochtone et multiculturelle acquise comprend les dossiers de l'Inuit Art Foundation, le recueil de photographies de Steve Simon sur le pèlerinage des Autochtones au lac Sainte-Anne et les photographies de Hans Blohm sur la vie des Innus du Labrador.

Nous reconnaissons que notre rôle en matière de développement de la collection évoluera à mesure que nous travaillerons avec des bibliothèques et des centres culturels, d'autres institutions vouées au patrimoine et des collectivités de créateurs de ressources culturelles et documentaires canadiennes.

- **Poursuivre l'examen des autorisations de disposer de documents.**

Conformément à la recommandation de la vérificatrice générale du Canada concernant la protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral, nous avons modernisé le Programme de disposition des documents. En 2004-2005, nous avons remanié, approuvé et mis en œuvre tous les éléments de ce programme (plans, processus et méthodes) à l'exception d'un mécanisme de suivi des acquisitions dont l'élaboration est prévue pour 2005-2006. Nous avons fait de grands progrès concernant la réorientation des institutions fédérales afin qu'elles suivent la nouvelle approche adoptée. Nous avons terminé un projet

Résultats prévus—Développement de la collection

Résultats immédiats	Couverture améliorée des documents à contenu canadien publiés au Canada ou à l'étranger	Couverture améliorée des documents historiques et archivistiques critiques du gouvernement du Canada	Une sélection plus stratégique du patrimoine documentaire non gouvernemental est acquise par BAC
Résultats intermédiaires	Collection de plus en plus complète des documents à contenu canadien publiés au Canada ou à l'étranger	Meilleure exécution du mandat de BAC visant à préserver les documents historiques et archivistiques du gouvernement du Canada en collaboration avec les institutions gouvernementales	Collection de plus en plus pertinente du patrimoine non publié
Résultats à long terme	La collection de BAC reflète de plus en plus l'expérience canadienne		

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Dépenses réelles
32 314 400 \$	38 063 400 \$	37 412 400 \$

Ressources humaines : (ETP = Équivalents temps plein)

Prévisions	Autorisations	Différence
431 ETP	393 ETP	(38) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Développement de la collection

- **Elaborer une collection complète de publications canadiennes.**

Nous nous sommes fixé des objectifs quantitatifs pour l'acquisition de diverses catégories de documents publiés. En 2004-2005, nous avons atteint ou dépassé tous ces objectifs; par exemple, nous avons reçu en dépôt légal plus de 29 000 publications commerciales et de 4 300 publications fédérales. L'activité d'acquisition s'étend aux publications de sources autochtones et multiculturelles, et comprend l'élaboration d'une collection de journaux dans des langues autres que le français et l'anglais. L'acquisition de ces documents permet de créer une ressource de plus en plus complète de documents publiés au Canada, ou publiés à l'étranger mais ayant un contenu canadien ou des auteurs canadiens, ce qui appuie tant la recherche que le contrôle bibliographique universel du patrimoine canadien de l'édition sous toutes ses formes.

61 000 \$ pour cet achat. Le Musée du portrait du Canada est en train d'organiser à St. John's (Terre-Neuve) une cérémonie de dévoilement de ces peintures au musée The Rooms et une réception de remerciement des donateurs à Government House, offerte par le lieutenant-gouverneur de Terre-Neuve, qui a pris une part active à la collecte de fonds.

Les autres acquisitions remarquables comprennent un portrait de Kahkewaquaonaby (le révérend Peter Jones), qui est un calotype produit en 1845 par les photographes écossais Hill et Adamson, un modèle du monument à sir Frederick Arthur Stanley, exécuté en 1926 par le sculpteur britannique George Herbert Tyson Smith, un autoportrait dessiné en 1982 par l'artiste autochtone Arthur Shilling et 86 portraits en noir et blanc réalisés par Bryan Adams pour son *Made in Canada* en 1999.

Résultat stratégique : le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations actuelles et futures.

Ce résultat stratégique comporte trois activités de programme : le développement de la collection, la description de la collection et le soin de la collection.

Description de l'activité de programme—Développement de la collection

La collection de Bibliothèque et Archives Canada, qui comprend des publications et des documents d'archives d'importance nationale de toutes formes, est une source inégale d'information sur l'évolution et les réalisations de la société canadienne, et l'expression de la riche production intellectuelle et de la créativité du peuple canadien.

La Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada a introduit le concept de patrimoine documentaire, terme d'une grande portée qui s'applique aux publications, à toutes les formes de documents d'archives tant privés que publics, au dépôt légal des publications en ligne et au prélèvement d'échantillons de sites Web qui présentent un intérêt pour le Canada. Nous rassemblerons, sauvegarderons et organiserons le patrimoine documentaire du Canada afin qu'il puisse être utilisé par les générations actuelles et futures.

La constitution d'une ressource documentaire nationale pour l'étude du Canada sert de fondement à la prestation de nos services et des programmes d'interprétation qui aident les Canadiens à mieux comprendre et apprécier le passé, le présent et l'avenir de leur pays.

Prévisions	Autorisations	Différence
7 ETP	9 ETP	(2) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Musée du portrait du Canada

□ Sensibiliser la population aux collections de portraits.

À cause des retards subis par le projet d'aménagement du Musée du portrait du Canada, il était passablement difficile de bâtir des partenariats sans connaître la date d'inauguration du Musée. Cependant, un nombre grandissant de personnes sont au courant du programme du Musée grâce à l'intérêt soutenu manifesté par les médias. Par exemple, du personnel du Musée a travaillé avec la CBC-TV à la série *The Greatest Canadian*. Le Musée a aussi bénéficié d'une publicité considérable lorsque sa conception architecturale a été rendue publique, en mars 2005, par la ministre du Patrimoine canadien, Liza Frulla, et le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, Scott Brison. En outre, des employés se sont appliqués à faire la promotion du Musée du portrait lors de réunions, de conférences, d'exposés et de tournées à l'échelle nationale et internationale.

□ **Consolider les collections de portraits et mettre la dernière main aux politiques du Musée du portrait du Canada en matière d'acquisitions et de commandes.**

Les politiques sur les acquisitions et les commandes ont été ébauchées et examinées; elles devraient être approuvées au cours du troisième trimestre de 2005-2006.

Entre autres acquisitions dignes d'intérêt que nous avons faites pour élargir et enrichir la collection multimédia sur les plans historique, honorigique et esthétique, mentionnons deux portraits à l'huile sur toile datant du XVII^e siècle et représentant le contre-amiral sir John Berry (1635-1690), v. 1688-1690, et son épouse, lady Rebecca, v. 1696, exécutés par Michael Dahl (1656-1743). L'importance des portraits de sir Berry pour la collection nationale de portraits du Canada ne peut être surestimée. Ils constituent actuellement les plus anciens portraits à l'huile authentiques de la collection de Bibliothèques et Archives Canada. Sir John Berry a joué un rôle de premier plan dans l'établissement de colonies permanentes à Terre-Neuve au XVII^e siècle et se trouvait dans cette province en 1675. Les portraits à l'huile authentifiés de personnages du XVII^e siècle qui occupent une place si importante dans l'histoire du Canada et qui ont, par surcroît, foulé le sol canadien, ne sont presque jamais mis en vente parce qu'ils sont extrêmement rares et qu'il en existe vraisemblablement très peu. De plus, Michael Dahl est un artiste de calibre international et l'acquisition de ce portrait exécuté par lui rehausse considérablement le prestige de la collection nationale de portraits.

La collecte de fonds pour ces portraits a établi un point de référence pour Bibliothèques et Archives Canada. Nous avons reçu du ministère du Patrimoine canadien une subvention de 52 350 \$ en vertu de la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*. Bibliothèques et Archives Canada a aussi obtenu de l'aide de plusieurs donateurs terre-neuviens, notamment le gouvernement provincial de Terre-Neuve, qui a fait don d'un montant total de

Service, Nova Scotia Provincial Library, Réseau BIBLIO du Québec, Bibliothèque de Yukon Public Libraries) ont collaboré avec nous au programme de 2004 sous le thème « Je brûle de lire! En quête des dragons ». Le lancement national de cette initiative à St. John's (Terre-Neuve) a attiré l'attention des médias locaux et régionaux.

Ce partenariat trilatéral entre le Groupe Financier Banque TD, le gouvernement fédéral et des services provinciaux et territoriaux s'est révélé efficace et fructueux. Selon les statistiques recueillies, 436 bibliothèques et 24 200 enfants ont participé aux activités du Club de lecture. Dans toutes les provinces, les groupes d'âges clés ont été les 9 à 12 ans et les 6 à 8 ans. L'ensemble, les filles ont participé en plus grand nombre (59 %) que les garçons (41 %) et les participants ont lu chacun une dizaine de livres en moyenne, soit 240 200 en tout. Les bibliothèques participantes estiment que ce programme a eu des répercussions positives en ce qu'il a permis de sensibiliser des enfants à la lecture et de les inciter à lire. Bibliothèque Archives Canada maintiendra ce partenariat en 2005-2006.

Description de l'activité de programme—Musée du portrait du Canada

Le Musée du portrait du Canada représente le plus vaste programme de Bibliothèque et Archives Canada. Il constituera un haut lieu culturel canadien qui exercera des activités de portée nationale et sera une destination de choix pour les visiteurs de la région de la capitale nationale. Ses fonctions comprennent les éléments suivants : acquisitions et recherche, initiatives stratégiques et expositions, description et soin des collections de portraits, programmes publics et communications.

Résultats prévus—Musée du portrait du Canada

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Accès accru à une collection de portraits de plus en plus représentative qui met en valeur ceux qui ont eu et qui continuent d'avoir une incidence sur le Canada	Engagement plus profond d'un public plus nombreux et diversifié envers l'expérience canadienne grâce aux portraits	Contribue à l'établissement d'une cohésion sociale et d'un plus grand sentiment d'identité au sein de la société canadienne

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Dépenses réelles
25 003 000 \$	1 654 400 \$	1 533 700 \$

Nota : Le total des dépenses prévues inclut un montant de 24 844 000 \$ reporté aux années subséquentes. Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subséquentement à l'approbation du Budget principal des dépenses.

transformation de la prestation des services. Ce travail se poursuivra au cours des prochaines années.

- ☐ **Dans le cadre de l'Initiative canadienne sur les bibliothèques numériques, collaborer avec divers organismes dans le but d'élaborer une stratégie culturelle numérique.**

Nous avons reporté l'exécution de cet engagement et reformulé sa portée afin d'examiner la possibilité d'élaborer une stratégie canadienne sur l'information numérique en partenariat et en collaboration avec d'autres. Celle-ci sera élaborée en 2005-2006 et présentée en 2006-2007. Cette décision résulte directement de nos consultations auprès des parties intéressées, qui nous ont dit s'attendre à ce que Bibliothèque et Archives Canada montre la voie à suivre et prenne des initiatives sur ce plan dans le cadre de son mandat et de son rôle national. Nous sommes en train d'organiser un colloque national sur une stratégie canadienne en information numérique pour mars 2006.

- ☐ **Mettre en œuvre les stratégies élaborées par le Centre de journaux et de nouvelles au Canada.**

Au cours du dernier trimestre de 2004-2005, après un examen approfondi d'un document de travail sur le Centre de journaux et de nouvelles au Canada, nous avons décidé que cet engagement n'était pas distinct, mais qu'il s'inscrivait dans le cadre de notre initiative de transformation de la prestation des services. L'accès public à la collection de journaux et à la Collection du patrimoine documentaire du Canada de Bibliothèque et Archives Canada sera intégré. De plus, nous trouverons des moyens convenables de rendre les journaux accessibles dans le contexte de futurs programmes publics.

- ☐ **Appuyer la tournée nationale annuelle de l'exposition *Que sont les enfants devenus?***
 - ☐ **Appuyer la tournée nationale annuelle de l'exposition *Oscar Peterson*.**
- L'exposition *Que sont les enfants devenus? L'expérience des pensionnats autochtones* a été présentée à Edmonton (Alberta), où elle a été le clou d'un rassemblement national de rescapés des pensionnats autochtones. Le site Web connexe, produit par la Fondation autochtone de guérison avec du contenu et un appui technique de Bibliothèque et Archives Canada, a été lancé à la fin de mars 2005. Cette exposition s'est rendue également à St. John (Nouveau-Brunswick) et à Winnipeg (Manitoba), ce qui a sensibilisé le public et stimulé le dialogue sur la question des pensionnats autochtones.

Cette exposition a été présentée avec succès en Australie et à l'Ambassade du Canada au Japon. Cependant, si nous continuons à tenir des expositions à l'étranger, nous aurons besoin de ressources additionnelles pour gérer ces projets.

- ☐ **Gérer le TD Club de lecture d'été.**

En partenariat avec d'autres bibliothèques canadiennes, nous avons participé à ce club de lecture d'été, financé par le Groupe Financier Banque TD, pour aider les enfants de 12 ans et moins à cultiver un goût pour la lecture, à maintenir leurs acquis scolaires et à prendre de bonnes habitudes de lecture. Sept services de bibliothèque provinciaux et territoriaux (Newfoundland and Labrador Public Libraries, Prince Edward Island Provincial Library

et Archives Canada auprès des enseignants en participant à de nombreuses conférences des milieux de l'éducation et des bibliothèques, en donnant des ateliers, et en prenant part à des expositions de ressources et à des activités de perfectionnement professionnel, telles que des forums d'enseignants, d'un bout à l'autre du pays.

□ Améliorer l'accès au contenu numérisé, aux sources d'information et aux services électroniques.

Pour l'exercice 2004-2005, la Bibliothèque nationale et les Archives nationales ont présenté des plans d'activités séparés et obtenu un financement distinct pour la création de contenu canadien numérisé de la part du Programme de la culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien. En mai 2004, avec la création de Bibliothèque et Archives Canada, les deux anciens programmes de numérisation, leurs budgets de fonctionnement et leurs plans d'activités ont fusionné. Au cours de l'été 2005, le plan d'activités a été remanié; certains projets sont restés tels quels, tandis que d'autres ont subi des modifications afin que leur cadre reflète mieux le nouvel environnement. Plusieurs projets prévus ont été reportés par suite de la fusion. Nous avons assisté, et assistons encore, à d'importants mouvements de personnel et d'équipement vers de nouvelles installations.

En outre, pour contribuer au portail Culture.ca du ministère du Patrimoine canadien, Bibliothèque et Archives Canada a élaboré une *vitrine thématique* lancée en février pour l'Expo 2005 au Japon. Nous étions ravis d'accomplir cette tâche, mais son exécution a retardé d'autres projets.

Malgré les retards, nous avons élargi notre rayonnement pour faire connaître aux Canadiens leur patrimoine et leur culture en créant des produits Web de grande qualité, notamment *Le Gramophone virtuel : enregistrements historiques canadiens* (Phase 8) (<http://www.collectionnscanda.ca/gramophone>). Cette phase du *Gramophone virtuel* est la suite de notre rétrospective sur d'éminents musiciens classiques canadiens. Les 17 nouvelles biographies de cette phase comprennent celles de la célèbre mezzo-soprano Sarah Fischer et des ténors Hubert Eisdell et Arthur Lapierre. Dans le cadre de nos recherches sur la musique canadienne de tradition classique, nous avons ajouté, à la section *Historique du Gramophone virtuel*, un article sur l'histoire de l'opéra au Canada. La base de données s'est enrichie de 1 780 entrées, ce qui porte le nombre de nos titres à plus de 12 000. Nous avons aussi ajouté plus de 300 enregistrements sonores complets (offerts en formats MP3 et RealAudio). Nous mettons maintenant plus de 4 200 fichiers audio à la disposition des visiteurs qui veulent écouter de la musique.

Nous avons aussi augmenté le site Web sur *La Confédération canadienne* (<http://www.collectionnscanda.ca/confederation>) de 40 pages qui renferment 930 nouvelles images numériques de documents d'archives et de publications historiques, et ajouté à *Écrivains et écrivaines du Canada* (<http://www.collectionnscanda.ca/writers>) 160 objets numériques comprenant les manuscrits et les papiers d'Hector de Saint-Denys Garneau et de Jacques Brault, romancier, poète et dramaturge, et lauréat de nombreux prix.

En ce qui concerne l'expansion des services électroniques, nous avons commencé à développer notre capacité en transactions électroniques dans le cadre de notre initiative de

Nous avons formé un partenariat de collaboration avec la Toronto Public Library, les Archives publiques de l'Ontario et les Archives de la ville de Toronto en vue de fournir une traduction française du module de l'Ontario History Quest (<http://ohq.tpl.toronto.on.ca/>) conçu pour les élèves de la 7^e année. Ce projet permet aux élèves qui font des études en français d'utiliser plus de 3 000 sources primaires numérisées concernant l'histoire de l'Ontario. Nous avons fait la promotion des services et des produits éducatifs de Bibliothèque

Néanmoins, en 2004-2005, huit nouvelles ressources pédagogiques conçues pour le Centre d'apprentissage existant ont été élaborées et mises à l'essai dans des salles de classe. Plus de 200 enseignants se sont joints à ceux inscrits dans la *Liste de distribution* et 100 enseignants ont offert de mettre des ressources pédagogiques à l'essai. Le Centre a été visité 122 000 fois durant l'exercice 2004-2005. Pour la *Boîte à outils*, on a rédigé de nouveaux guides sur la manière d'utiliser les cartes historiques, d'interpréter des photographies et des caricatures politiques, de faire des exposés efficaces et de mener des entrevues, ainsi que sur la valeur pour la recherche des récits personnels tels que les journaux intimes et les lettres. La section *La toile des sources* du Centre d'apprentissage a été lancée au printemps 2005. Elle donne accès à plusieurs sources d'information primaires et secondaires, consultables en français et en anglais, sur les loyalistes, la Confédération, la guerre froide et la Crise de 1929, thèmes choisis à cause de leur intérêt et de leur pertinence pour les programmes d'études canadiens.

Le Centre d'apprentissage (<http://www.collectionscanada.ca/education>) est un portail éducatif bilingue en ligne de Bibliothèque et Archives Canada. Il offre des produits et des services conçus expressément pour les enseignants et les élèves canadiens. En 2004-2005, nous avons terminé une étude sur le futur rôle du Centre d'apprentissage, ses objectifs et ses besoins en ressources, tout en maintenant le site Web provisoire du Centre, lancé avec l'aide financière du Programme de la culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien à la fin de 2003-2004. En 2005-2006, la haute direction de Bibliothèque et Archives Canada examinera les recommandations tirées de cette étude et prendra des décisions au sujet du plan d'action triennal que celle-ci renferme.

□ Créer un Centre d'apprentissage virtuel.

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Programmes

45 ETP	61 ETP	(16) ETP
Prévisions	Autorisations	Différence

Ressources humaines : (ETP = Équivalents temps plein)

Nota : Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subseqüemment à l'approbation du Budget principal des dépenses.

2 616 700 \$	8 209 500 \$	8 021 100 \$
Prévisions	Autorisations	Dépenses réelles

Ressources financières :

les obstacles rencontrés par ces étudiants et formulera des recommandations pour améliorer la situation, devrait être publié en 2005-2006.

- **Renouveler le pouvoir de Bibliothèque et Archives Canada en matière de subventions et de contributions.**

À la suite d'une évaluation du Programme de subventions et de contributions de Bibliothèque et Archives Canada en 2004, nous avons tenu des séances de consultation avec des représentants de la communauté archivistique dans toutes les provinces et tous les territoires pour discuter du renouvellement de l'appui financier à l'intention des services d'archives, et mené des discussions plus générales sur les orientations stratégiques de la nouvelle institution. Le Conseil du Trésor a renouvelé le pouvoir de Bibliothèque et Archives Canada pour ce programme jusqu'en mars 2006, afin que notre institution puisse concevoir le nouveau Programme national du développement des archives avec la pleine collaboration des milieux des archives. Le rapport d'évaluation final est accessible dans notre site Web (http://www.collectionscanada.ca/04/041903_f.html).

- **Continuer à entretenir des relations mutuellement fructueuses avec les secteurs de l'édition de livres et de l'enregistrement sonore.**

Nous avons décidé que cet engagement n'était pas distinct, mais qu'il faisait partie de notre activité de transformation pour l'intégration de nos collections spéciales et multimédias (musique et arts littéraires) et l'harmonisation des stratégies et des politiques d'acquisition.

Description de l'activité de programme—Programmes

Afin de donner un sens et un contexte à la collection de Bibliothèque et Archives Canada, nous concevons et mettons en œuvre divers types de programmes et d'activités publics (manifestations, colloques, programmes d'apprentissage, expositions et outils éducatifs) en insistant particulièrement sur l'utilisation d'Internet et d'autres médias nouveaux. Ces programmes permettront aux Canadiens et au reste du monde de comprendre le passé et le présent du Canada.

Résultats prévus—Programmes

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
<p>BAC offre des programmes qui reflètent mieux les besoins et les intérêts d'un auditoire de plus en plus diversifié</p> <p>Les clients sont plus conscients des programmes et services offerts par BAC</p> <p>Un plus grand nombre de clients participent (en personne ou par Internet) aux programmes de BAC</p>	<p>Les clients connaissent mieux les services, les programmes et la collection de BAC</p> <p>Engagement plus profond d'une vaste gamme de clients envers la collection de BAC</p>	<p>Contribue à l'établissement d'une cohésion sociale et d'un plus grand sentiment d'identité au sein de la société canadienne</p>

Bibliothèque et Archives Canada, qui permet à tous d'apprendre comment procéder pour effectuer des recherches généalogiques fructueuses tout en évitant de nombreuses embûches. En collaboration avec des collectivités et des partenaires autochtones, nous travaillons actuellement à une seconde partie de ce guide, qui renfermera encore plus d'information sur les sources accessibles aux chercheurs d'un bout à l'autre du pays.

En 2004-2005, Référence virtuelle Canada (RVC), réseau coopératif électronique de bibliothèques, de services d'archives, de musées et d'établissements de recherche qui fournissent des services de référence aux Canadiens, a terminé sa seconde année complète d'activité. Au cours de cet exercice, 44 bibliothèques se sont jointes à RVC, ce qui porte à 336 le nombre total de membres de ce réseau au Canada. Le nombre de bibliothèques publiques membres de RVC a augmenté, notamment au Manitoba, en Ontario et au Québec, provinces visées par les activités de promotion de RVC en 2004-2005. En tant que réseau national, RVC répond aux besoins de fournisseurs d'information partout au Canada lorsque leurs ressources locales, ou celles d'un réseau régional ou provincial, ne peuvent leur fournir les renseignements voulus. Un examen des questions adressées à RVC en 2004-2005 ainsi que les commentaires d'utilisateurs de RVC donnent à penser que les membres transmettent au service les demandes les plus complexes de leurs clients. À la fin de 2004-2005, RVC avait reçu 440 demandes d'information.

□ Évaluer les services d'accès nationaux pour les clients incapables de lire les imprimés ou qui ont un handicap sensoriel ou autre, et faciliter leur accès aux ressources de Bibliothèque et Archives Canada.

Nous avons continué de faciliter l'utilisation de nos ressources aux personnes incapables de lire les imprimés en leur rendant ceux-ci accessibles sous d'autres formes, ainsi que le prévoit le Plan d'action du gouvernement du Canada concernant les personnes handicapées. Avec des partenaires du ministère du Patrimoine canadien, de la Canadian Library Association, de la Bibliothèque nationale du Québec, de l'Institut national canadien pour les aveugles et du Conseil sur l'accès à l'information pour les Canadiens et les Canadiennes incapables de lire les imprimés, Bibliothèque et Archives Canada a fait partie d'un groupe de travail chargé de déterminer l'envergure d'un réseau national de bibliothèques pour les Canadiens incapables de lire les imprimés, qui sera le pendant des services de bibliothèque fournis à l'ensemble des Canadiens. Dans le budget de 2005, le Parlement a prévu un million de dollars par an pendant trois ans à compter de 2006-2007 pour rendre l'information et les produits culturels écrits plus accessibles aux Canadiens incapables de lire les imprimés.

Ainsi que nous l'avons mentionné dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2003-2004, nous projetons de créer un centre d'information sur les copies maîtresses électroniques à l'intention des éditeurs désireux de mettre des écrits sous d'autres formes. Bien que ce centre d'information constitue un élément essentiel du Réseau national de services de bibliothèque équitables, le projet pilote ne débutera pas avant 2005-2006.

Les recherches entreprises en 2003-2004 sur l'accès à la documentation scolaire pour les étudiants du niveau postsecondaire incapables de lire des imprimés ont été menées à terme par l'entremise du Conseil sur l'accès à l'information pour les Canadiennes et les Canadiens incapables de lire les imprimés. Le rapport de recherche, où l'on signalera les problèmes et

profité des leçons apprises d'autres bibliothèques et archives nationales aux quatre coins du monde, qui permettent déjà à leurs clients de faire des achats en ligne.

- **Tester l'efficacité de nos services publics en fonction d'un nouveau cadre d'évaluation.**

Cet engagement est devenu un élément de notre initiative biennale de transformation de la prestation des services, qui vise à améliorer l'évaluation du rendement des services. Tout en mettant la dernière main à notre Structure de gestion des ressources et des résultats, nous avons commencé à définir des indicateurs et des mesures de rendement, ainsi que les méthodes de collecte des données.

- **Lancer un projet de trois ans pour élaborer AMICAN, système commun pour Bibliothèque et Archives Canada.**

Nous avons lancé le projet triennal d'élaboration d'AMICAN, nouveau système qui utilisera une nouvelle architecture de TI pour combiner le système AMICUS de l'ancienne Bibliothèque nationale et le système MIKAN des anciennes Archives nationales. AMICAN fournira un accès intégré à toute la collection de BAC. Avec AMICAN, grâce à une interface unique, les utilisateurs percevront cette collection hétérogène comme un ensemble organisé. AMICAN nous permettra d'améliorer les processus opérationnels, de fournir des services intégrés aux clients, et d'accroître notre efficacité et notre efficacité en faisant appel à des solutions de TI pour gérer la collection du patrimoine documentaire du Canada. L'envergure de ce projet est immense. À ce jour, nous avons déterminé les besoins des utilisateurs pour tous les modules d'AMICAN, notamment pour l'accès public, le catalogage et la description, le contrôle des publications en série, l'acquisition de documents publiés et le soin de la collection.

- **Élargir la portée du Centre canadien de généalogie et de Référence virtuelle Canada.**

Nous avons réuni le contenu généalogique des anciens sites Web de la Bibliothèque nationale et des Archives nationales dans le Centre canadien de généalogie de Bibliothèque et Archives Canada. Nous avons ainsi répondu aux besoins des utilisateurs et rehaussé la valeur du site Web du Centre canadien de généalogie en en faisant un guichet unique pour la recherche généalogique. En raison d'une réaffectation de ressources à d'autres initiatives plus prioritaires de Bibliothèque et Archives Canada, nous avons ajouté moins de nouvelles ressources au Centre canadien de généalogie que les années précédentes. Les nouvelles bases de données comprennent : les *Cautionnements de mariages pour le Haut-Canada et le Bas-Canada* émis respectivement entre 1803 et 1865 et entre 1779 et 1858, *Le divorce au Canada*, qui renferme des références à des actes parus dans des publications officielles entre 1841 et 1968, les *Passports* délivrés entre 1891 et 1920, et les *Listes électorales* créées par le directeur général des élections du Canada de 1935 à 1983.

C'est avec fierté qu'un nombre grandissant de personnes font des recherches sur leurs racines autochtones et beaucoup s'adressent à Bibliothèque et Archives Canada pour obtenir de l'aide. Dans le site Web du Centre canadien de généalogie, nous avons ajouté un nouveau guide intitulé *Chercher ses ancêtres autochtones dans la documentation archivistique de*

Nous avons établi les Initiatives liées au patrimoine autochtone et les Initiatives multiculturelles afin d'avoir une approche coordonnée pour répondre aux besoins d'information des collectivités autochtones et multiculturelles du Canada et tenir compte de leurs centres d'intérêt particuliers, tant au moyen de notre collection du patrimoine documentaire et de nos services que grâce à des partenariats avec des collectivités, des associations, des centres culturels et de ressources, et des organismes éducatifs autochtones et multiculturels. Nous sommes en train d'examiner l'état des bibliothèques, des dépôts d'archives et des centres culturels des collectivités autochtones canadiennes, et de déterminer les besoins d'information de ces collectivités. Nous avons fait des recherches analogues sur les besoins des collectivités chinoises et sud-asiatiques du Canada au moyen de sondages par courrier électronique auprès d'associations communautaires et d'entrepreneurs téléphoniques avec des professionnels chargés de servir ces populations. Nous avons commandé un sondage auprès de la communauté noire du Canada; la présentation de ses résultats est prévue pour le début de l'automne 2005. Nous avons continué à répondre aux besoins des collectivités autochtones et multiculturelles à l'aide des sites Web Ressources et services autochtones (<http://www.collectionscanada.ca/aboriginal/index-f.htm>) et Ressources et services multiculturels (<http://www.collectionscanada.ca/multicultural/index-f.htm>). Un manque de capacités en matière de ressources humaines a été la plus grande difficulté à surmonter pour remplir les engagements des Initiatives liées au patrimoine autochtone et des Initiatives multiculturelles pour la première année. La dotation en personnel de ces organisations est en cours et devrait être terminée en 2005-2006.

□ **Commencer à mettre en œuvre les principaux éléments du projet de Bibliothèque et Archives Canada visant à transformer son mode de prestation des services.**

Nous avons déterminé l'envergure et l'approche d'une initiative biennale de transformation de la prestation des services, qui nous permettra de moderniser notre conception du service à la clientèle et de fournir nos services de manières novatrices et proactives. Nous avons fait des progrès en ce qui concerne l'intégration de nos structures organisationnelles et de nos méthodes de travail. Nos premières réalisations comprennent la conception de modèles fonctionnels pour une prestation intégrée des services, l'intégration des services de prêt entre bibliothèques et entre institutions, la réduction du délai de traitement des demandes de prêt des microfilms, qui est passé de douze à deux jours, l'intégration du niveau supérieur de notre site Web et la création d'un seul point de service pour la référence et la recherche généalogique.

Nous avons commencé à travailler à trois projets de première importance pour la transformation de nos modes de prestation des services à la clientèle : un système global de gestion des demandes de renseignements pour améliorer les réponses aux clients et exercer une surveillance sur le processus, une fonction de recherche en parallèle pour permettre aux utilisateurs d'accéder aux ressources de Bibliothèque et Archives Canada sous toutes leurs formes (pages Web, fichiers, instruments de recherche, bases de données, notices bibliographiques, etc.) et une étude de faisabilité sur un cadre de transactions électroniques pour rendre accessibles par Internet tous les produits et les services de BAC, gratuits ou non. Lors de nos recherches sur la fonctionnalité des transactions électroniques, nous avons

Prévisions	Autorisations	Différence
208 ETP	219 ETP	(11) ETP

Rendement par rapport aux engagements pour 2004-2005—Services

- Tenir compte des clients dans le but de mieux comprendre les besoins des utilisateurs actuels et potentiels.

Notre programme de changement est axé clairement sur notre clientèle. En comprenant mieux les besoins des intéressés et des utilisateurs, ainsi que les diverses manières dont ils s'y prennent pour chercher de l'information, nous serons plus en mesure de leur fournir divers moyens d'accéder à la collection et aux services de Bibliothèque et Archives Canada. À cette fin, nous avons mené une vaste consultation auprès des parties intéressées (les milieux des bibliothèques, des archives, de la conservation et de l'édition, les gestionnaires d'information fédéraux, les milieux culturels et les sociétés d'histoire et de généalogie) sur les orientations stratégiques proposées pour notre nouvelle institution. Nous avons rédigé un document intitulé *Orientations pour Bibliothèque et Archives Canada* (<http://www.collectionscanada.ca/consultation/012012-200-f.html>) pour donner un aperçu des orientations de la nouvelle institution et poser des questions aux parties intéressées. Nous avons invité environ 150 groupes à nous faire leurs observations à ce sujet par courriel, lettre ou téléphone, ou au moyen d'un formulaire électronique. Nous avons reçu 54 réponses écrites. Il y avait d'autres questions précises sur lesquelles nous voulions consulter certains groupes. Dans ces cas-là, nous avons complété notre sondage avec des séances de consultation, des discussions en groupe ou des entrevues. Un exposé sommaire des résultats de notre consultation auprès des parties intéressées est accessible en ligne (<http://www.collectionscanada.ca/consultation/012012-300-f.html>). Les réactions ainsi obtenues sont à la fois satisfaisantes et stimulantes pour nous. Les manifestations d'appui pour Bibliothèque et Archives Canada et ses grandes orientations pour l'avenir nous ont fait plaisir, mais nous sommes également mis au défi : d'assimiler et d'analyser l'information recueillie, d'y réfléchir, de l'intégrer et d'en tirer des enseignements, d'en tenir soigneusement compte et de déterminer comment procéder pour la mettre à profit. Nous avons posé des questions et écouté les réponses; la difficulté consiste maintenant à entendre réellement et il y a des messages importants à saisir. Bibliothèque et Archives Canada doit travailler en collaboration pour remplir son mandat et atteindre ses objectifs. Nous devons exécuter nos programmes et jouer notre rôle national de manière plus stratégique. Nous devons également faire preuve de plus de dynamisme en matière de préservation du patrimoine documentaire du Canada et de plus de créativité pour faire connaître celui-ci aux Canadiens.

À ces efforts de consultation s'ajoutera une vaste étude de Bibliothèque et Archives Canada sur nos clients et l'utilisation qu'ils font de nos ressources. Une fois ce travail terminé, nous aurons un ensemble plus riche de données sur divers groupes de clients, les centres d'intérêt des Canadiens et leurs manières de procéder pour chercher de l'information.

Renseignements détaillés sur le rendement

Résultat stratégique : le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé.

Ce résultat stratégique comporte trois activités de programme : les services, les programmes et le Musée du portrait du Canada.

Description de l'activité de programme—Services

Cette activité de programme contribue à la diffusion du savoir existant sur le fait canadien et le rôle du Canada sur la scène internationale, et à la création de nouvelles connaissances dans ce domaine. Les services d'information, de consultation, de gestion des droits (y compris concernant l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels, les dossiers du personnel et l'affranchissement des droits) et de prêt de Bibliothèque et Archives Canada facilitent l'accès au patrimoine documentaire du Canada. Compte tenu des besoins et des préférences des clients, ces services sont accessibles par divers moyens, c'est-à-dire sur place, par téléphone, par la poste, par courrier électronique et par Internet. Le grand public, tant à l'étranger qu'au Canada, utilise ces services à des fins de recherche et de formation; les fonctionnaires s'en servent dans l'exercice de leurs fonctions; et les autres bibliothèques et établissements d'archives y font appel pour étoffer les services qu'ils fournissent à leurs clients.

Résultats prévus—Services

Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultats à long terme
Les clients sont satisfaits des réponses aux demandes d'information et de reproduction	Les clients ont un meilleur accès au patrimoine documentaire	Les clients utilisent le patrimoine documentaire à des fins d'enrichissement personnel, d'apprentissage permanent et pour produire des travaux importants pour le Canada
Les clients ont accès à plus de contenu et à un plus grand nombre d'outils de recherche	Capacité accrue des milieux des bibliothèques et des archives de dispenser des services de qualité aux clients	Partage plus efficace des ressources entre les bibliothèques et les archives
Les clients ont accès à plus de renseignements sur les bibliothèques et les archives et leurs fonds documentaires		

Ressources financières :

Prévisions	Autorisations	Depenses réelles
19 302 000 \$	21 101 800 \$	20 921 200 \$

1. Le total des dépenses prévues inclut un montant de 47 011 000 \$ reporté aux années subséquentes.
2. Le total des autorisations inclut des autorisations de dépenser obtenues subséquentement à l'approbation du Budget principal des dépenses.
3. Les coûts des Services généraux ont été répartis entre chacune des activités de programme et calculés au moyen de la formule de distribution approuvée par le Secrétaire du Conseil du Trésor.
4. Le montant du Budget principal et les dépenses prévues correspondent à la somme du montant du Budget principal et des dépenses prévues de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada.

Nota:

TOTAL BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA		Budget principal des dépenses		Dépenses prévues		Total des autorisations		Dépenses réelles	
		30 466,4	15 194,7	32 314,4	15 754,7	38 063,4	14 061,1	37 412,4	13 825,6
		18 672,0	17 932,4	19 302,0	36 536,4	19 014,0	19 031,5	20 921,2	8 021,1
		2 511,7	159,0	2 616,7	25 003,0	1 654,4	1 533,7	1 809,8	2 662,5
		1 685,5	2 943,7	1 755,5	3 048,7	2 429,2	2 428,0	7 608,0	7 992,3
		96 461,0	143 472,0	114 569,4	113 210,1				

Administration de l'organisme et des directions générales									
Archives nationales	Activité de programme 1	2 499,2	1 227,3	1 238,9	587,7	96,9	0,0	121,9	248,9
Dépenses	6 459,0	438,2							
Dépenses prévues	6 459,0	438,2							
Total des autorisations	7 884,8	551,2							
Dépenses réelles	7 420,8	542,7							
ARCHIVES NATIONALES DU CANADA									
Information financière associée:	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$
Acquisition et gestion de documents d'archives									
Budget principal des dépenses	7 313,9	475,5	6 852,9	-	-	-	258,3	642,2	1 597,2
Dépenses prévues	8 041,9	475,5	6 852,9	-	-	-	258,3	642,2	1 597,2
Total des autorisations	4 345,0	1 224,7	6 560,4	-	-	-	402,3	393,6	1 642,2
Dépenses réelles	8 942,1	351,9	6 639,3	-	-	-	250,5	475,8	1 789,5
Gestion de l'information gouvernementale									
Budget principal des dépenses	3 200,0	14,0	842,0	-	-	-	452,0	1 127,0	2 804,0
Dépenses prévues	3 200,0	14,0	842,0	-	-	-	452,0	1 127,0	2 804,0
Total des autorisations	1 539,0	455,1	798,7	-	-	-	707,9	669,4	2 864,3
Dépenses réelles	3 910,9	10,2	809,2	-	-	-	434,7	818,7	3 132,0
Services, sensibilisation et appui									
Budget principal des dépenses	883,7	41,5	358,3	9 718,7	1 622,9	-	31,4	76,7	189,8
Dépenses prévues	883,7	41,5	358,3	9 718,7	1 622,9	-	31,4	76,7	189,8
Total des autorisations	647,2	126,0	376,8	10 888,0	6 488,1	-	48,5	59,0	210,6
Dépenses réelles	1 115,9	36,0	377,9	10 801,3	6 330,4	-	33,1	66,6	223,8
Services généraux									
Budget principal des dépenses	7 185,4	2 204,6	3 920,5	316,8	523,8	159,0	373,6	784,9	1 866,4
Dépenses prévues	8 305,4	2 706,9	22 524,5	946,8	628,8	25 003,0	443,6	947,6	2 111,4
Total des autorisations	8 994,2	2 765,9	4 912,4	492,4	804,1	1 654,4	468,5	987,1	2 339,7
Dépenses réelles	8 863,1	2 723,0	4 838,3	479,1	793,1	1 533,7	461,4	972,0	2 304,3
2004-2005									
Activité de programme 1	Activité de programme 2	Activité de programme 3	Activité de programme 4	Activité de programme 5	Activité de programme 6	Activité de programme 7	Activité de programme 8	Services de gestion de l'information	Total

Rendement global de Bibliothèque et Archives Canada

En 2004-2005, en prévision de l'adoption de la loi pour la création de Bibliothèque et Archives Canada, la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada ont présenté un *Rapport sur les plans et les priorités* commun pour s'assurer que les objectifs fixés pour 2004-2005, cadrent avec les visées de la nouvelle institution qu'elles allaient devenir. Les plans ont été organisés en fonction de résultats stratégiques découlant du mandat de la nouvelle institution et sont maintenant énoncés dans l'Architecture d'activités de programmes de Bibliothèque et Archives Canada. Cependant, avant l'adoption de la Loi créant Bibliothèque et Archives Canada le 21 mai 2004, les ressources financières du *Rapport sur les plans et priorités* commun devaient être présentées par secteur d'activité pour chacune des deux institutions. Le tableau ci-après établit la concordance entre les secteurs d'activité des anciennes Archives nationales et Bibliothèque nationale et la nouvelle Architecture d'activités de programmes de Bibliothèque et Archives Canada. Les chiffres présentés ont été obtenus par un calcul proportionnel des dépenses des années précédentes.

BIBLIOTHÈQUE NATIONALE DU CANADA									
Activités d'archives	Le développement de la collection	Description et classification	Services à la collection	Services	Équipement	Finances et potentiel de l'impôt	Innovations et services	Services à la clientèle	Services de soutien et de gestion
Activité de programme 1	Activité de programme 2	Activité de programme 3	Activité de programme 4	Activité de programme 5	Activité de programme 6	Activité de programme 7	Activité de programme 8	Activité de programme 9	Activité de programme 10
2004-2005									
Information financière associée:	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$	000 \$
Collections de Canadiana et services d'accès									
Budget principal des dépenses	6 844,3	6 616,7	2 197,8	3 259,9	-	-	37,2	52,1	-
Dépenses prévues	6 844,3	6 616,7	2 197,8	3 259,9	-	-	37,2	52,1	-
Total des autorisations	13 192,8	4 248,9	2 126,1	3 516,6	-	-	57,6	33,0	-
Dépenses réelles	8 373,7	5 006,8	2 149,3	3 497,6	-	-	36,5	39,5	-
Mise en réseau des bibliothèques									
Budget principal des dépenses	2 539,9	4 615,1	2 522,0	4 788,9	268,1	-	411,1	11,9	-
Dépenses prévues	2 539,9	4 615,1	2 522,0	4 788,9	268,1	-	411,1	11,9	-
Total des autorisations	5 788,5	4 124,9	2 779,8	5 563,6	795,4	-	580,9	11,0	-
Dépenses réelles	3 125,0	4 524,6	2 771,4	5 506,0	777,6	-	451,9	11,6	-

Résultat stratégique	L'information et le savoir sont efficacement gérés par les institutions fédérales. (suite)	Stratégies de l'information (suite)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													</
----------------------	--	-------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----

Résultat	Stratégique	Le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations actuelles et futures. (suite)
Activité de programme	Soin de la collection (suite)	<p>■ Etablir les orientations stratégiques en matière de conservation du patrimoine numérique du Canada et prendre des mesures préventives, le cas échéant.</p> <p>■ Dans le cadre de la Politique canadienne du long métrage, conserver les films financés par Téléfilm Canada, et acquérir, décrire, conserver, entreposer et restaurer des longs métrages.</p> <p>■ Mettre en oeuvre les leçons tirées du <i>Symposium sur la préservation des documents électroniques</i>.</p> <p>■ Mettre en oeuvre le plan de remplacement d'immobilisations.</p> <p>■ Participer au Programme de souvenirs de musique canadienne pour acquérir et conserver des enregistrements sonores.</p>
Engagements pour 2004-2005	<p>■ Nous avons acquis, décrit, conservé, entreposé et restauré des longs métrages canadiens de nombreuses catégories.</p> <p>■ Nous sommes en train d'appliquer quelques-unes des meilleures pratiques apprises au Symposium et d'élaborer des principes directeurs concernant la préservation des documents électroniques et des sites Web.</p>	<p>■ Dans la mesure de nos moyens, nous avons acheté du nouvel équipement et remplacé de vieux dispositifs numériques et analogiques, ce qui a accru notre capacité de gérer la collection et de servir nos clients.</p> <p>■ Nous avons continué à participer à ce programme grâce à 360 000 \$ provenant du Fonds de la musique du Canada du ministère du Patrimoine canadien. Le financement accordé a été renouvelé jusqu'en 2005-2006 dans le cadre du programme « un avenir, un art » du Ministère.</p>
Situation actuelle	Voir ci-dessus	<p>■ Mené à bien</p> <p>■ Mené à bien</p> <p>■ Mené à bien</p> <p>■ Mené à bien</p>
Résultat	Stratégique	<p>L'information et le savoir sont efficacement gérés par les institutions fédérales.</p>
Activité de programme	Soin de la collection (suite)	<p>■ Jouer un rôle de premier plan dans la mise en oeuvre de la Politique de gestion de l'information gouvernementale, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.</p>
Engagements pour 2004-2005	<p>■ Nous avons décidé que cet engagement s'inscrivait dans le cadre de notre initiative biennale de règlement des problèmes posés par l'acquisition, la gestion et la préservation des collections numérisées.</p>	<p>■ Nous avons collaboré avec la Direction du Secrétariat du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour établir, à l'échelle de l'administration fédérale, un programme de GI fortement axé sur le client et où les rôles et les responsabilités sont clairs. Le plan d'exécution du programme de GI, qui devait être élaboré sous la direction du Secrétariat du Conseil du Trésor pour janvier 2005, devrait maintenant être prêt à l'été 2006. Conformément aux responsabilités que la Politique de gestion de l'information gouvernementale nous confère en matière d'élaboration d'outils, de normes et de directives en GI, nous avons ébauché une norme de métadonnées de gestion des documents pour l'administration fédérale et effectué des recherches sur la gestion de l'information électronique.</p> <p>■ Bibliothèque et Archives Canada a aussi fourni des descriptions bibliographiques pour des publications fédérales sous toutes les formes, y compris des publications Internet.</p>
Situation actuelle	Voir ci-dessus	<p>■ Mené à bien</p> <p>■ Mené à bien</p> <p>■ Mené à bien</p> <p>■ Mené à bien</p>

Résultats stratégiques	Activité de programme	Rapport annuel pour 2004-2005	Résultats	Situation actuelle	
Le patrimoine documentaire de la collection	Développement de la collection	■ Élaborer une collection de publications canadiennes.	Nous avons dépassé l'objectif fixé pour l'acquisition de diverses catégories de documents publiés.	Engagement permanent mené à bien	
		■ Recueillir et conserver d'importants documents créés par le secteur privé et par le gouvernement, quel que soit le support employé.	Nous avons continué d'acquérir des documents fédéraux d'importance historique, ainsi que des documents créés par des particuliers et des organismes privés.	Engagement permanent mené à bien	
		■ Poursuivre l'examen des autorisations de disposer de documents.	Nous avons examiné le Programme de disposition des documents et mis en œuvre de nouveaux mécanismes pour le moderniser et accélérer les processus.	Non encore exécuté entièrement	
		■ Organiser des consultations concernant les nouvelles dispositions en matière de dépôt légal et évaluer les répercussions des nouvelles orientations pour le dépôt légal de documents électroniques.	Nous avons consulté un échantillon représentatif d'éditeurs avant de terminer la rédaction du <i>Règlement sur le dépôt légal des publications</i> .	Mené à bien	
		■ Harmoniser les stratégies et les politiques d'acquisition.	Nous avons ébauché un cadre de développement de la collection à la fin de mars 2005.	Non encore exécuté entièrement	
		■ Élargir les collections autochtones et multiculturelles et collaborer avec ces collectivités pour préserver leur patrimoine documentaire.	Il reste du travail à faire pour renforcer notre capacité de mettre en œuvre, en collaboration avec les collectivités autochtones et multiculturelles, le cadre établi. Notre travail avec celles-ci a été abordé dans le cadre de notre engagement à tenir compte des clients, qui s'inscrit dans l'activité de programme Services.	Non encore exécuté entièrement	
		■ Acquérir plus de thèses canadiennes sous forme électronique.	Un projet pilote a permis de faire un essai réussi de saisie directe de métadonnées et de thèses sous forme électronique à partir de quatre universités canadiennes.	Mené à bien	
		■ Poursuivre les entretiens avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour régler la question du rattachement organisationnel du Programme des services de dépôt.	Un comité directeur conjoint a décidé, en février 2005, que les opérations du Programme des services de dépôt ne seraient pas transférées à BAC.	Mené à bien	
		Description de la collection	■ Utiliser des métadonnées pour améliorer l'accès aux ressources numérisées.	Nous avons précisé l'étendue d'une initiative biennale sur les métadonnées visant à élaborer et à exécuter une stratégie pour une méthode coopérative de description qui facilitera un accès intégré à toutes les formes de ressources publiées et non publiées.	Initiative de deux ans non encore menée à bien
			■ Fonctionner dans le cadre d'une culture soucieuse du risque et évaluer les risques pour les collections.	Nous avons estimé que cet engagement était un élément de notre réponse au rapport de la vérificatrice générale du Canada.	Voir ci-dessous
■ Fixer les orientations stratégiques qui permettront de répondre aux recommandations de la vérificatrice générale concernant la protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral.	Nous avons créé le Comité de l'infrastructure pour le développement de la collection afin d'améliorer le régime de soin de la collection et de conserver celle-ci dans des locaux convenables. Ce travail se poursuivra jusqu'en 2005-2006.		Non encore exécuté entièrement		
Soin de la collection	■ Fonctionner dans le cadre d'une culture soucieuse du risque et évaluer les risques pour les collections.	Nous avons estimé que cet engagement était un élément de notre réponse au rapport de la vérificatrice générale du Canada.	Voir ci-dessous		
	■ Fier les orientations stratégiques qui permettront de répondre aux recommandations de la vérificatrice générale concernant la protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral.	Nous avons créé le Comité de l'infrastructure pour le développement de la collection afin d'améliorer le régime de soin de la collection et de conserver celle-ci dans des locaux convenables. Ce travail se poursuivra jusqu'en 2005-2006.	Non encore exécuté entièrement		
	■ Créer un groupe de travail chargé de trouver des solutions pour l'acquisition, la gestion et la conservation des collections numérisées.	Nous avons précisé l'étendue d'une initiative biennale visant à résoudre les problèmes posés par l'acquisition, la gestion et la préservation des collections numérisées.	Initiative de deux ans non encore menée à bien		

[illegible]

Résumé du rendement de Bibliothèque et Archives Canada

En prévision de l'adoption de la loi pour la création de Bibliothèque et Archives Canada, la Bibliothèque nationale du Canada et les Archives nationales du Canada ont présenté un *Rapport sur les plans et les priorités* commun pour 2004-2005, afin que leurs objectifs cadrent autant que possible avec ceux de la nouvelle institution qu'elles allaient devenir. La *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada* (BAC) a été adoptée le 21 mai 2004.

Notre RPP de 2004-2005 était un document de planification de transition, parce que nos deux institutions (les anciennes Bibliothèque nationale et Archives nationales) étaient en train de subir un changement fondamental, que la transition et la transformation dominaient l'ordre du jour, et que nos projets allaient évoluer, ce qui s'est effectivement produit durant l'exercice. Nous avons modifié nos plans et nos priorités pour garder dans la bonne voie notre mission pluriannuelle de transformation et atteindre les résultats prévus par le Parlement. Il est tenu compte de ces modifications dans le tableau sommaire ci-dessous. Les engagements pour 2004-2005 sont groupés par activité de programme sous chacun des résultats stratégiques.

Résultat	Activité de programme	Engagements pour 2004-2005	Résultats	Situation actuelle
Le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé.	Services	<ul style="list-style-type: none"> ■ Tenir compte des clients dans le but de mieux comprendre les besoins des utilisateurs actuels et potentiels. ■ Commencer à mettre en oeuvre les principaux éléments du projet de Bibliothèque et Archives Canada visant à transformer son mode de prestation des services. ■ Tester l'efficacité de nos services publics en fonction d'un nouveau cadre d'évaluation. ■ Lancer un projet de trois ans pour élaborer AMICAN, système commun pour BAC. 	<p>Nous avons déterminé l'envure et l'approche de cette initiative biennale de transformation de la prestation des services.</p> <p>Nous avons déterminé l'envure de cette initiative triennale visant à permettre un accès intégré à la collection de BAC au moyen d'un nouveau système appelé AMICAN.</p>	<p>Non encore exécuté entièrement</p> <p>Engagement de deux ans non encore exécuté entièrement</p> <p>Voir ci-dessus</p> <p>Engagement de trois ans non encore exécuté entièrement</p>
			<p>Nous avons ajouté du contenu dans le site Web du Centre canadien de généalogie et de Référence virtuelle Canada à terme sa seconde année d'activité.</p>	Mené à bien
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Élargir la portée du Centre canadien de généalogie et de Référence virtuelle Canada. 	<p>Nous avons été les instituteurs d'une étude sur l'accès aux documents d'apprentissage par les étudiants de niveau postsecondaire incapables de lire les imprimés.</p> <p>Nous avons commencé à nous préparer à la mise en place d'un réseau national pour la prestation de services de bibliothèque publique équitables aux Canadiens incapables de lire les imprimés.</p>	Mené à bien
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Évaluer les services d'accès nationaux pour les clients incapables de lire les imprimés ou qui ont un handicap sensoriel ou autre; faciliter leur accès aux ressources de Bibliothèque et Archives Canada. ■ Cataloguer les copies maîtresses du programme AudioBook de la Colombie-Britannique. 	<p>Nous avons décidé que cela n'était pas une priorité, puisque ces documents ne nous avaient pas été transférés.</p>	Annulé

conservation et la protection de notre collection. Dans ce rapport, la vérificatrice générale signale que le patrimoine canadien de l'édition est en péril, parce que notre collection en constante expansion est dispersée entre plusieurs immeubles dont pratiquement aucun (sauf le Centre de préservation de Gatineau (Québec)) ne répond aux normes de température, d'humidité et d'espace établies pour la préservation de nos documents. Elle insiste aussi sur le fait que les pratiques de gestion ne peuvent à elles seules compenser pleinement les lacunes de l'infrastructure matérielle. Une infrastructure adéquate est essentielle à la préservation du patrimoine documentaire du Canada. Le gouvernement fédéral devra faire des investissements importants pour garantir la protection d'un des biens les plus précieux du peuple canadien et assurer l'accessibilité de ce patrimoine aux générations futures.

La vérificatrice générale et le commissaire à l'information ont signalé tous les deux les grands défis que le gouvernement doit relever pour gérer l'information et assurer l'entretien de ses systèmes de tenue de dossiers. De concert avec les organismes centraux et les milieux de la gestion de l'information, notre institution est chargée de jouer un rôle prépondérant dans l'élaboration de processus, de normes, d'outils de formation et d'instruments pratiques pour faire face aux défis posés par les documents électroniques et de papier, fournir des descriptions autorisées des publications de ministères et d'organismes fédéraux, et travailler avec les bibliothèques du gouvernement fédéral afin de fournir les renseignements voulus aux usagers du gouvernement par des moyens traditionnels ou électroniques.

Notre défi : faciliter la gestion de l'information dans les institutions gouvernementales

Entre autres défis à relever, Bibliothèque et Archives Canada et les ministères fédéraux devront faire voir et accepter l'information comme un bien essentiel qui permet la conduite des affaires gouvernementales et la prestation de services aux Canadiens. Nous devons élaborer des systèmes à l'échelle fédérale pour faciliter la gestion des renseignements, afin que ceux-ci soient accessibles, utiles, fiables, compatibles et recyclables au besoin, et qu'ils favorisent la formulation de politiques et de décisions éclairées, ainsi que la transparence et la reddition de comptes au sein du gouvernement. Il sera particulièrement important de mettre en œuvre des systèmes qui permettront de faire face à la croissance fulgurante des ressources d'information électroniques, notamment les courriels, les données, les documents et les publications. L'information gérée efficacement permet d'avoir un gouvernement axé sur la clientèle, de transformer la prestation des services et de réduire les coûts et les risques encourus par l'administration fédérale.

Notre défi : consolider l'infrastructure

Nous continuerons de favoriser la gestion de l'information au gouvernement fédéral et de promouvoir une culture de la gestion de l'information où tous les intervenants sont conscients de la valeur de renseignements bien gérés et de leur rôle d'appui au gouvernement. Nous continuerons également d'appuyer le rôle joué par les bibliothèques des ministères fédéraux dans l'amélioration de la gestion de l'information et du savoir au sein de l'administration fédérale.

La capacité insuffisante de notre infrastructure de logement actuelle pose un grand défi à Bibliothèque et Archives Canada. La teneur du chapitre sur *La protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20031106cf.html>) du rapport de la vérificatrice générale de novembre 2003 nous a contraints à montrer que nous avions fait les meilleurs choix possibles en ce qui concerne nos installations de

Notre défi : devenir une destination d'apprentissage de premier plan

Le savoir et l'apprentissage sont essentiels à la cohésion sociale du Canada — à l'évolution des Canadiens et au maintien des liens qui en font un peuple. Ce sont aussi des éléments indispensables à la réussite économique du Canada et à la prospérité de son peuple. Le reconnaissant, Bibliothèque Canada lançait en mai 2004, avec l'aide du Programme de la culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien, le Centre d'apprentissage, portail éducatif bilingue pour élèves et enseignants. En 2004-2005, après avoir examiné notre approche à l'égard du Centre d'apprentissage, nous avons élaboré un plan triennal pour élargir notre rôle en tant que centre de ressources d'apprentissage. Les constatations faites ont appuyé les discussions éclairées que nous avons eues avec des éducateurs et d'autres spécialistes afin de promouvoir l'utilisation des ressources de Bibliothèque Canada comme outils autorisés d'apprentissage scolaire accessibles par Internet aux enseignants des niveaux intermédiaire et secondaire.

La cérémonie de remise des prix du Gouverneur général pour l'excellence en enseignement de l'histoire canadienne s'est déroulée au Centre de préservation de Bibliothèque et Archives Canada à Gatineau, le 15 octobre 2004. Le thème choisi, « Il y a beaucoup à apprendre des documents historiques », portait sur l'utilisation des documents primaires dans les salles de classe pour motiver et inciter les élèves à explorer le passé du Canada. Les enseignants salués par la Gouverneure générale pour avoir suscité l'intérêt de leurs élèves à l'égard du passé de notre pays ont retiré de cette expérience une meilleure compréhension du rôle de Bibliothèque et Archives Canada comme destination d'apprentissage, de la richesse de notre collection du patrimoine documentaire, et de la manière d'accéder aux documents primaires de cette collection et de les utiliser pour mettre les élèves directement en contact avec l'histoire et la culture du Canada et leur permettre d'enrichir leurs travaux à l'aide d'éléments tirés de sources anciennes.

Nous avons continué à mieux faire connaître notre collection du patrimoine documentaire grâce à la participation de notre personnel à des conférences éducatives, à des ateliers et à des foires d'histoire tels que ceux parrainés, entre autres organisations, par l'Ottawa-Carleton Elementary Teachers' Federation, l'Association canadienne d'éducation en langue française à Laval (Québec), l'Alberta Teachers' Association Social Studies Council et l'Association des bibliothèques de l'Ontario, qui a organisé la Super conférence 2005 à Toronto. Notre présence à de telles manifestations nous permet d'établir des contacts avec des enseignants, des éducateurs et des instituteurs-bibliothécaires de toutes les régions du pays. Bibliothèque et Archives Canada a aussi continué à prendre de l'ampleur en tant que destination d'apprentissage grâce à l'utilisation que les professeurs d'histoire ont faite de notre site Web *Nous nous souviendrons d'eux* pour aider leurs élèves à prendre conscience et à se souvenir des contributions de ceux qui ont perdu la vie lors de la Première Guerre mondiale. Depuis ses débuts en 2001, le projet *Nous nous souviendrons d'eux* a pris de l'expansion et fait maintenant l'objet d'un partenariat avec la Légion royale canadienne, le ministère des Anciens Combattants, l'Upper Canada District School Board et le Renfrew County District School Board.

Des Canadiens de tous âges désireux d'acquérir continuellement du savoir ont manifesté un grand intérêt pour le *Dictionnaire géographique du Canada en ligne* accessible dans notre site Web (<http://www.bibliographi.ca/FR/index.html>) et issu d'une collaboration entre l'Université de Toronto, l'Université Laval, le ministère du Patrimoine canadien et Bibliothèque et Archives Canada. Depuis son lancement en octobre 2003, ce site a été visité plus de 23 000 fois, soit une

d'acquisition ont permis de rassembler. Celle-ci va des incunables (premiers livres imprimés datant de l'époque de l'invention de l'imprimerie au XV^e siècle) et des premiers récits imprimés de voyages d'exploration et de découverte aux documents gouvernementaux officiels sous forme électronique. Elle comprend les papiers de nos écrivains, de nos poètes et de nos musiciens, les archives de politiciens et de chefs d'entreprises, des journaux canadiens, des ouvrages d'histoire locale, des enregistrements sonores, des longs métrages, des cartes, des photographies, des enregistrements d'émissions, des oeuvres d'art documentaire et des portraits de Canadiennes et de Canadiens. Elle comprend également des documents constitutionnels qui attestent la souveraineté du Canada sur son territoire et fournissent les éléments de preuve essentiels au règlement d'une foule de questions juridiques persistantes, des archives de guerre complètes, des renseignements détaillés sur l'évolution sociale, culturelle et économique de notre pays, et de l'information sur la vie quotidienne au Canada. Cette collection constitue un trésor et sans doute le bien le plus précieux, certainement l'un des plus fragiles, du peuple canadien.

La technologie est indispensable à la réalisation de notre idéal. Son utilisation efficace nous permettra d'acquérir, de gérer, de conserver et de rendre accessible du contenu numérisé ou non. Afin d'être plus en mesure de faire connaître notre collection aux Canadiens et de la leur rendre accessible, nous avons commencé à utiliser une nouvelle technologie et une architecture de système améliorée pour mettre au point le système AMICAN, et nous découvrons de nouveaux moyens de rendre beaucoup d'autres collections et ressources numérisées accessibles au public. Bien que la technologie de l'information nous dote de nouveaux moyens importants pour donner accès à des collections fragiles, elle s'accompagne d'un défi gigantesque.

L'environnement électronique est instable et, bien que de premier ordre pour la communication, il n'offre pas encore de moyen sûr de conserver l'information. Nous suivons de près les progrès réalisés à l'échelle internationale en la matière et avons mis en œuvre des solutions pour les publications électroniques, les thèses de diplômés et certains systèmes de courrier électronique. Au cours des trois prochaines années, nous proposerons des solutions pour d'autres documents électroniques, y compris les sites Web et les systèmes de tenue des documents électroniques.

La diffusion des collections numérisées s'accompagne d'un second défi, qui consiste à suivre le rythme de l'augmentation exponentielle des besoins en connexion Internet rapide et en stockage en ligne. Bien que le coût par unité de réseau et de capacité de stockage ne cesse de diminuer, cette baisse n'est pas aussi rapide que la croissance des collections numérisées et de la demande d'accès à ces collections.

La nouvelle institution a aussi amorcé son existence avec un nouveau mandat législatif selon lequel elle doit prendre des mesures proactives pour faire connaître et rendre accessibles à tous les Canadiens ces ressources uniques. Les nouvelles technologies, les immeubles modernes à ambiance contrôlée et les procédés techniques de pointe associés aux possibilités d'accès offertes par Internet nous permettent d'une part de préserver soigneusement notre collection, et d'autre part, de la rendre raisonnablement accessible aux générations présentes et futures. Cependant, il reste beaucoup à faire pour parvenir à un équilibre entre ces deux obligations.

La mission et les pouvoirs associés à notre loi favorisent l'établissement de programmes et d'activités, notamment des expositions, des séances de lecture, des spectacles et d'autres genres de manifestations, afin de faire connaître et d'interpréter le patrimoine documentaire du Canada. Lorsque nous en saurons plus long sur nos clients, nous concevrons et mettrons en œuvre une stratégie de programmes publics adaptés aux besoins divers culturels et d'information des Canadiens.

d'autres organismes et ministères fédéraux de nous transférer les documents d'importance historique ou archivistique qui risquent d'être détruits ou gravement endommagés.

L'an dernier, nous avons commencé à réaliser notre programme de transformation en fonction des orientations suivantes : l'accès comme principal élément moteur, la prise en compte du client, une gestion efficace de la collection grâce à la gestion des risques, de nouvelles méthodes de description du patrimoine documentaire du Canada, la compréhension de l'importance du numérique, un leadership renforcé et une concentration stratégique, et des démarches intégrées et holistiques.

Nous avons commencé à repenser notre façon de travailler, établi une nouvelle structure et élaboré des stratégies afin de disposer du personnel, des instruments, de l'information et des ressources nécessaires pour suivre nos nouvelles orientations. Chose tout aussi importante, nous avons déterminé l'envergure d'importantes initiatives pour les collections numérisées, une stratégie de métadonnées, la transformation de la prestation des services et l'amélioration de l'architecture de la technologie de l'information, afin de faire avancer notre institution. Les défis à relever demeurent importants. Nous savons qu'il nous faudra encore plusieurs années pour atteindre complètement nos objectifs et stabiliser notre organisation.

Notre défi : avoir une envergure vraiment nationale

Les Canadiens de tous les milieux culturels et de toutes les régions du pays s'attendent à ce que Bibliothèque et Archives Canada soit une institution nationale adaptée à leurs besoins et capable d'améliorer leur qualité de vie. Dans le cadre d'une consultation menée à l'échelle nationale (après de plus de 6 400 bibliothèques et 800 dépôts d'archives) en 2004-2005, des intéressés nous ont confirmé qu'ils comptent sur Bibliothèque et Archives Canada pour leur fournir un appui et un leadership national dans le secteur de l'information au Canada. Leurs observations nous ont aidés à façonner notre rôle national.

Le défi à relever consiste à passer de la consultation à un dialogue national centré sur ce qu'il faut accomplir et les moyens à prendre pour y parvenir. Nous devons faire un effort déployé pour avoir une présence pan-nationale — tant en collaborant avec des partenaires qu'en faisant appel aux innovations les plus récentes en matière de technologie de l'information. Ainsi, le concept de collection documentaire nationale sortira du cadre de Bibliothèque et Archives Canada et s'étendra aux bibliothèques, aux dépôts d'archives, à tous les types de centres culturels, à d'autres institutions vouées au patrimoine et même aux créateurs de ressources culturelles et documentaires. Nous avons commencé à établir des partenariats devant permettre à tous les Canadiens de trouver dans notre collection des éléments du patrimoine et de la culture de leurs propres collectivités. Nos nouvelles initiatives en matière de ressources et de services autochtones et multiculturels témoignent de notre détermination à veiller à ce que le patrimoine documentaire de ces groupes soit représenté dans notre collection et de notre volonté de fournir à ceux-ci des services adéquats qui les aident à repérer et à utiliser les ressources documentaires patrimoniales voulues à un moment, en un lieu et sous une forme qui leur conviennent.

Notre défi : faire connaître le patrimoine documentaire du Canada

Un nouveau concept, celui de patrimoine documentaire du Canada, a été introduit dans notre loi. Ce terme s'applique à tous les éléments de l'extraordinaire documentation que 184 ans d'activités

Contexte du rendement

Ressources financières totales :

Prévisions	Amortissements	Dépenses réelles
143 472 000 \$	114 569 400 \$	113 201 100 \$

Nota : Le total des dépenses prévues inclut un montant de 47 011 000 \$ reporté aux années subséquentes.

Ressources humaines totales : (ETP = Équivalents temps plein)

Prévisions	Amortissements	Différence
1 168 ETP	1 147 ETP	(21) ETP

Cette section-ci fournit un aperçu du cadre de fonctionnement et du contexte stratégique de Bibliothèque et Archives Canada pour la période visée par le présent rapport. Notre institution œuvre dans le contexte de planification globale du gouvernement du Canada; elle est financée essentiellement par un budget de fonctionnement et est dotée du pouvoir de dépenser les ressources issues de ses services de reproduction.

Au cours de l'an dernier, nous avons fait visiblement de grands progrès dans l'exécution de notre nouveau mandat. Par ailleurs, nous avons affronté de nombreux défis afin de mieux servir les Canadiens au XXI^e siècle — défis qui consistent à terminer notre transformation, à devenir une institution réellement nationale et une destination d'apprentissage, à faciliter la gestion de l'information dans les institutions gouvernementales et à faire avancer notre stratégie d'infrastructure à long terme.

Nous nous sommes appliqués à être utiles aux Canadiens et à leur fournir le type de service qu'ils désirent et méritent en faisant le meilleur usage possible de nos ressources et en améliorant nos méthodes de gestion. Cependant, il faudra trouver de nouvelles sources de financement pour les grands projets d'hébergement, les investissements technologiques, la conservation et la numérisation des collections, éléments indispensables à l'amélioration de nos services aux Canadiens.

Notre défi : pourvivre la transformation en Bibliothèque et Archives Canada

La toute nouvelle institution du savoir du Canada a été créée lors de l'entrée en vigueur de la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, le 21 mai 2004. Notre nouvelle loi insiste plus que l'ancienne sur l'importance de faire connaître le patrimoine documentaire du Canada aux Canadiens et à quiconque s'intéresse au Canada au moyen de programmes d'interprétation, d'expositions et de publications. Ses dispositions modernisées permettent l'extension du dépôt légal aux publications en ligne et l'archivage périodique de sites Web présentant un intérêt pour le Canada. Elle renforce notre rôle de direction en matière de gestion de l'information et de préservation des documents gouvernementaux, et nous dote du nouveau pouvoir de demander à

Renseignements sommaires

Mandat de Bibliothèque et Archives Canada

La Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada a été adoptée par le Parlement le 21 mai 2004. Le mandat de Bibliothèque et Archives Canada, qui est énoncé dans notre loi habilitante, consiste à :

- ☐ préserver le patrimoine documentaire du Canada pour les générations présentes et futures;
- ☐ être une source de savoir permanent accessible à tous, qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique de la société libre et démocratique que constitue le Canada;
- ☐ faciliter au Canada la concertation des divers milieux intéressés à l'acquisition, à la préservation et à la diffusion du savoir;
- ☐ servir de mémoire permanente de l'administration fédérale et de ses institutions.

La Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada a introduit le nouveau concept de « patrimoine documentaire », qui englobe toutes les formes de publications et de documents ayant un rapport avec le Canada. La Loi renforce le mandat de la nouvelle institution concernant la préservation de ce patrimoine documentaire en prévoyant l'extension des dispositions sur le dépôt légal aux publications en ligne et aux futurs nouveaux médias, l'archivage de sites Web présentant un intérêt pour le Canada et le transfert de tout document gouvernemental jugé en péril. De plus, la Loi nous confie expressément le mandat de faire connaître et comprendre le patrimoine documentaire de notre pays aux Canadiens et à quiconque s'intéresse au Canada, ainsi que de faciliter la gestion de l'information dans les institutions gouvernementales.

Résultats stratégiques de Bibliothèque et Archives Canada, inspirés de notre mandat :

1. Le patrimoine documentaire du Canada est connu, accessible et utilisé;
2. Le patrimoine documentaire du Canada est protégé et organisé pour les générations actuelles et futures;
3. L'information et le savoir sont efficacement gérés par les institutions fédérales.

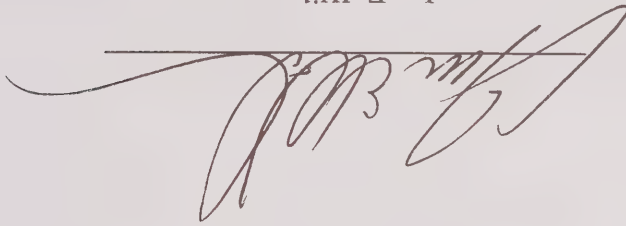
Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement* (RMR) de 2004-2005 de

Bibliothèque et Archives Canada

Le présent document a été préparé en fonction des principes de rapport énoncés dans le *Guide de préparation – Rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* du Secrétariat du Conseil du Trésor.

- Il est conforme aux exigences particulières indiquées.
- Il est fondé sur une Architecture d'activités de programmes approuvée.
- Il renferme des renseignements uniformes, complets, équilibrés et exacts.
- Il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats recherchés ou obtenus avec les ressources et les autorisations accordées.
- Il fait état de la situation financière d'après les chiffres approuvés figurant dans le Budget des dépenses et les Comptes publics.



Ian E. Wilson

Bibliothécaire et Archiviste du Canada

rapidement aux demandes d'information des Canadiens, nous sommes encore aux prises avec un arrière de travail considérable.

Notre institution adhère à cette valeur canadienne qu'est la diversité, ainsi qu'en témoignent notre site Web et nos programmes d'approche de divers groupes communautaires, partenaires et intéressés. En numérisant plus de 1 000 cartes de réserves et d'établissements d'un bout à l'autre du Canada, et en travaillant au projet *Un visage, un nom* avec le gouvernement, les jeunes et les aînés du Nunavut, nous avons incité les collectivités autochtones à explorer leur passé et leur riche patrimoine documentaire. Grâce à notre partenariat avec le TD Club de lecture d'été, nous avons encouragé la jeunesse canadienne à acquérir un goût pour la lecture. Nous avons accueilli de nombreuses délégations étrangères intéressées par la préservation des documents et avons eu le grand honneur de recevoir la visite du président Bush, de madame Bush et de leur suite à notre Centre de préservation de Gatineau (Québec), le 30 novembre 2004.

Bibliothèque et Archives Canada est une institution encore en devenir. Néanmoins, l'an dernier, avec l'aide d'employés, de gestionnaires et de partenaires tels que le ministère du Patrimoine canadien, le Secrétariat du Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, nous avons veillé à ce que les fondements prescrits par notre loi soient mis en place et avons procédé de manière stratégique et cohérente pour bâtir une institution du savoir pour tous les Canadiens. Nous avons adapté nos ressources aux résultats stratégiques visés et géré sainement nos ressources financières et non financières pour terminer un autre exercice sans déficit ni fonds inutilisés. Bien qu'il reste encore beaucoup à accomplir, nous réussissons à faire de la nouvelle institution une réalité.

Ian E. Wilson

avec une seconde série complète de volumes du Talmud de Montréal imprimé en 1919, année où le Talmud a été imprimé pour la première fois en Amérique du Nord et moment marquant dans l'histoire culturelle de la communauté juive du Canada. Ces documents et beaucoup d'autres ont accru la valeur unique de la collection du patrimoine documentaire du Canada, qui est une source inégale d'information sur l'évolution et les réalisations de la société canadienne, et l'expression de la grande productivité et de la créativité du peuple canadien.

Nous avons formulé un idéal et une stratégie pour répondre à nos besoins de logement à long terme. En collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, nous avons déménagé un grand nombre d'employés à Place de la Cité, à Gatineau (Québec), et planifié le transfert de quelques-unes de nos collections en péril dans une installation d'entreposage provisoire également à Gatineau. Nous avons aussi fait avancer le projet d'aménagement du Musée du Portrait du Canada, le Conseil du Trésor nous ayant donné son approbation définitive pour ce projet.

Dans un premier temps, afin de donner suite aux recommandations du chapitre 6 du rapport de novembre 2003 de la vérificatrice générale concernant la *Protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral*, nous avons ébauché un cadre pour améliorer la manière dont nous gérons notre collection et en prenons soin. En outre, parce que la vérificatrice générale nous avait demandé d'améliorer nos méthodes d'acquisition des documents produits par les institutions fédérales et les bureaux des ministres fédéraux, nous avons remanié le Programme d'évaluation et de disposition des documents gouvernementaux.

Dans l'exercice de nos fonctions prescrites par la Loi qui consistent à faciliter la gestion de l'information au sein des institutions fédérales, nous avons continué à travailler avec le Secrétaire du Conseil du Trésor à un programme de gestion de l'information (GI) pour le gouvernement du Canada et à élaborer des instruments de gestion des documents et des renseignements fédéraux.

Au cours des cinq dernières années, avec l'aide du Programme de la culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien et d'autres partenaires, nous avons investi dans l'élaboration de ressources et d'outils Web qui ont entraîné une croissance sans précédent de la demande d'accès au contenu de notre collection. Bien que nous nous réjouissons de cette visibilité accrue, elle impose un énorme fardeau au personnel chargé de répondre aux demandes des utilisateurs.

Notre collection du patrimoine documentaire est l'ensemble le plus vaste et le plus complexe de documents visés par la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Par comparaison avec d'autres institutions fédérales, nous traitons un volume très élevé de demandes présentées en vertu de ces lois. En 2005, Année de l'ancien combattant, le nombre de demandes de consultation de nos dossiers du personnel de la Deuxième Guerre mondiale a plus que doublé. Compte tenu également des grandes questions juridiques du jour, telles que celles liées aux revendications territoriales des Premières nations et aux pensionnats autochtones, notre Division de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels est inondée de demandes. Bien que nous ayons fait des investissements considérables en matière de technologie et de formation afin de répondre plus

Message du Bibliothécaire et Archiviste du Canada

Du 1^{er} avril au 20 mai 2004, c'est à titre d'Archiviste national que j'ai travaillé en étroite collaboration avec M. Roch Carrier, alors Administrateur général de la Bibliothèque nationale. Le 21 mai 2004, date de l'adoption de la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, j'ai été nommé Bibliothécaire et Archiviste du Canada par intérim et, le 21 septembre 2004, ma nomination à ce poste était confirmée. Compte tenu de notre ferme engagement à coopérer comme nous le faisons depuis le discours du Trône de 2002 et en prévision de l'adoption de la nouvelle loi qui allait créer officiellement Bibliothèque et Archives Canada, la Bibliothèque nationale et les Archives nationales avaient présenté un *Rapport sur les plans et les priorités* commun pour 2004-2005. Cependant, nous savions que les plans et les priorités énoncés évolueraient, parce que l'exercice 2004-2005 serait une année de transition cruciale.

Effectivement, au cours de l'exercice 2004-2005, après la création officielle de Bibliothèque et Archives Canada, nous avons modifié nos plans en fonction de nos *Nouvelles orientations* pour façonner notre nouvelle institution (<http://www.collectionscanada.ca/consultation/012012-200-f.htm>). Nous nous sommes appliqués à réaliser notre programme de transformation : en mettant la Loi en application, en intégrant nos fonds multimédias, nos services, nos systèmes et nos installations, en harmonisant nos pratiques de travail, en donnant suite aux recommandations formulées dans le rapport de la vérificatrice générale de 2003, en entretenant des rapports avec les diverses collectivités du Canada et en respectant les engagements fédéraux en matière de saine gestion financière et de reddition de comptes.

Bien que le processus de transformation doive se poursuivre pendant encore plusieurs années pour que celle-ci soit complète, j'ai le plaisir de signaler que nous avons fait des progrès importants pour ce qui est d'établir la structure de régie et d'intégration de la nouvelle institution. Nous avons défini notre approche et nos stratégies opérationnelles, et nous sommes organisés pour appliquer nos grands principes de changement. Nous avons créé un nouveau conseil de direction, intégré le niveau supérieur de notre site Web, combiné les services de prêt entre bibliothèques et institutions, commencé à repenser notre rôle national à titre de principale institution du savoir du Canada, cherché à former des partenariats avec des collectivités, et établi les Initiatives liées au patrimoine et les Initiatives multiculturelles. Afin d'investir dans notre programme d'innovation, nous avons déterminé l'étendue de quatre initiatives de première importance pour la nouvelle institution. Celles-ci consistent à concevoir le système de la prochaine génération, AMICAN, pour présenter les fonds de Bibliothèque et Archives Canada dans une seule base de données, à relever les défis posés par les collections numérisées, à élaborer un cadre d'utilisation des métadonnées et à modifier notre conception du service à la clientèle.

Nous avons continué d'offrir la collection de publications et d'archives du patrimoine documentaire du Canada par des acquisitions remarquables telles que des dessins de l'artiste canadien et membre du Groupe des sept Alexander Young Jackson, les dessins de la Première Guerre mondiale et de l'après-guerre exécutés par William Redvers Stark, et environ 400 000 photographies du fonds du très honorable Jean Chrétien. Au cours des quatre prochaines années, nous acquerrons graduellement tout le fonds Jean Chrétien, qui nous fournira une riche source de renseignements fort intéressants sur les 40 ans de vie politique de cette personnalité et sur l'évolution de notre pays. Nous avons enrichi notre collection Lowy d'Hebraïca et de Judaïca

Ministre du Patrimoine canadien et
ministre responsable de la Condition féminine



Minister of Canadian Heritage and
Minister responsible for Status of Women

Ottawa, Canada K1A 0M5

À titre de ministre du Patrimoine canadien et ministre responsable de la Condition féminine, je suis fière de présenter au Parlement et à la population canadienne le Rapport ministériel sur le rendement (2004-2005) de Bibliothèque et Archives Canada. Ce rapport explique en détail de quelle façon Bibliothèque et Archives Canada a atteint ses buts et ses objectifs au cours de la dernière année et souligne sa participation à l'édification d'un Canada plus cohésif et créatif.



Élément essentiel du portefeuille du Patrimoine canadien,

Bibliothèque et Archives Canada est une institution de savoir novatrice qui regroupe les collections, les services et le savoir-faire du personnel de la Bibliothèque nationale du Canada et des Archives nationales du Canada. L'objectif de cette nouvelle institution est de fournir aux Canadiens et Canadiennes un point d'accès unique et facile aux textes, aux photographies et autres documents qui reflètent le développement culturel, social et politique du pays.

Je suis heureuse de pouvoir compter sur l'appui et l'engagement de sociétés d'État et d'organismes ministériels, comme Bibliothèque et Archives Canada, pour assumer les responsabilités de ce portefeuille. Ces organismes contribuent à favoriser la vitalité culturelle de nos communautés, à préserver notre patrimoine multiculturel, à mettre en valeur nos langues officielles, à assurer l'égalité des chances pour tous les Canadiens et Canadiennes, ainsi qu'à renforcer la souveraineté culturelle du Canada.

Ensemble, nous faisons en sorte que les citoyens et citoyennes de tous âges puissent mettre à profit leur génie créateur, leur talent et leurs compétences au bénéfice de la société tout entière. Ensemble, nous travaillons à faire du Canada un pays prospère, qui se démarque par sa diversité, son dynamisme culturel et son esprit d'innovation.

Liza Furla


Table des matières

Message de la Ministre.....	3
Message du Bibliothécaire et Archiviste du Canada.....	5
Déclaration de la direction.....	8
Mandat de Bibliothèque et Archives Canada.....	9
Contexte du rendement.....	10
Résumé du rendement de Bibliothèque et Archives Canada.....	16
Renseignements détaillés sur le rendement.....	24
Autres sujets d'intérêt	54
La gestion intégrée de Bibliothèque et Archives Canada.....	54
La collection du patrimoine documentaire de Bibliothèque et Archives Canada.....	57
Structure de l'organisme.....	59
Renseignements financiers.....	60
Lois appliquées par le Bibliothécaire et Archiviste du Canada.....	74
Renseignements supplémentaires.....	74

Bibliothèque et Archives Canada

2004-2005

Rapport sur le rendement


Ministre du Patrimoine canadien



Bibliothèque et Archives Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

CA1
FN
E77

Government
Publications



Military Police Complaints Commission of Canada

Performance Report



For the period ending
March 31, 2005

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/88-2005
ISBN 0-660-62929-1

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

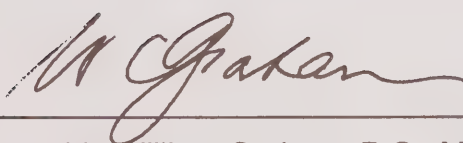
Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Military Police Complaints Commission

2004-2005

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'W Graham', is positioned above a horizontal line.

Honourable William Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence

Table of Contents

<i>SECTION I – OVERVIEW</i>	1
Interim Chairperson’s Message	1
Management Representation Statement	2
Summary Information.....	3
Overall Departmental Performance.....	5
Performance Context	5
Performance Highlights	6
Risks, Challenges and Possible Solutions	7
<i>SECTION II – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME</i>	9
<i>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION</i>	18
Organizational Information.....	19
Organizational Chart for Operations and Corporate Services August 2003	19
Chairperson’s Office and Legal Services Organizational Chart 2003	20
Organizational Chart June 2004	21
Table 1: Comparison of Planned Net Spending (incl. FTEs)	22
Table 2: Use of Resources by Business Lines.....	23
Table 3: Voted and Statutory Items	24
Table 4: Net Cost of Department	25

SECTION I – OVERVIEW

Interim Chairperson's Message

It is with pleasure that I present to Parliament and to Canadians the 2004-2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Military Police Complaints Commission (Complaints Commission). It has been the most challenging of years in our still relatively brief existence — a year that has been dedicated to examining and addressing almost every aspect of the Complaints Commission's operations to better ensure our ability to effectively and efficiently meet our mandate.

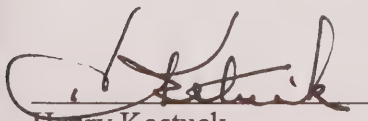
Over the past 12 months, the Complaints Commission initiated a wide range of operational changes. As part of this multi-faceted process, the Complaints Commission established a new service delivery model, devised an appropriate management structure to provide oversight, enhanced its governance structure and significantly cut operating costs.

In addition, the Complaints Commission completed a communications review, which targeted potential complainants, Military Police and Canadian Forces members, partners, stakeholders and the media. We were very pleased with the level of response we received and are currently in the process of analyzing the results with the intention of developing a comprehensive communications strategy and action plan.

During this reporting period, the Public Service Commission also completed an audit of the Complaints Commission's staffing activities over the three-year period from April 1, 2001 to March 31, 2004. The audit put forward a number of recommendations, which we have been working hard over the last year to put in place, including establishing performance measures based on staffing values.

It should be noted that, while undergoing a major re-structuring of our human resources, the rationalizing of our finances and the fine-tuning of our management practices to further enhance our operations, the Complaints Commission successfully accomplished many of its priorities — and concluded the largest public interest investigation to date.

Finally, it must be stated that the Complaints Commission could not have achieved so much in the past year without, first, the combined efforts of our past Chairperson and the Vice Chief of Defence Staff who, together, committed to strengthening the working relationship between our organization and the office of the Provost Marshal. Second, I would like to acknowledge the steadfast dedication and support of the Complaint Commission's employees, our part-time members, the unions and our partners. Everyone's continued commitment to our operations has been decidedly reflective of our new service delivery model — one of teamwork, multi-tasking and flexibility — and central to successfully meeting our mandate.



Henry Kostuck
Interim Chairperson

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2004-2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Military Police Complaints Commission.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Business Lines structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Henry Kostuck
Interim Chairperson

Summary Information

Commission's raison d'être – the Complaints Commission was created by Parliament to ensure independent, impartial, thorough and expeditious consideration of complaints about the conduct of the Canadian Forces Military Police and of complaints of interference with Military Police investigations.

By carrying out this mandate and promoting the principles of integrity, fairness and transparency, the Complaints Commission contributes to the professionalism of the Military Police, helping to ensure Canada's Military Police continues to enjoy the confidence of the Canadian Forces, the Department of National Defence and all Canadians.

Total Financial Resources (\$000)

Planned	Authorities	Actual
\$4,211	\$4,064	\$2,985

Total Human Resources

Planned	Actual	Difference
17	16	1

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments

Strategic Outcomes	2004–2005 Priorities/ Commitments	Type	Planned Spending (\$000)	Actual Spending (\$000)	Expected Results and Current Status
1. Enhance the capacity of the Complaints Commission to handle complaints in an informal and expeditious manner, leading to the production of quality reports.	1. Resolution of matters before the Complaints Commission as informally and expeditiously as the circumstances and the consideration of fairness permit	Previous and ongoing	\$501	\$498	Not yet fully met
	2. Refinement of processes that will serve to ensure all reports achieve expectations of high quality	Previous and ongoing	\$501	\$416	Successfully met
	3. Client-focused service	Previous and ongoing	\$501	\$298	Successfully met

Strategic Outcomes	2004-2005 Priorities/ Commitments	Type	Planned Spending (\$000)	Actual Spending (\$000)	Expected Results and Current Status
2. Increase awareness of the Complaints Commission with respect to its mission, mandate, role and results achieved.	1. Improve awareness among key stakeholders with respect to the Complaints Commission's mandate and services	Previous and ongoing	\$120	\$108	Not yet fully met
	2. Improve awareness of the Complaints Commission with respect to its mandate through continuation of its outreach program	Previous and ongoing	\$120	\$127	Not yet fully met
	3. Increase citizen-centred focus by implementing user-friendly refinements to electronic access to information about the Complaints Commission and the complaints process	Previous and ongoing	\$120	\$107	Successfully met
3. Provide quality service to Canadians through greater efficiency in the operation of the Complaints Commission by taking advantage of technologies, partnerships and the adoption of best practices.	1. Maintain or improve service delivery and continued commitment to modern comptrollership	Previous and ongoing	\$644	\$544	Successfully met
	2. Benefit through continued collaboration with other small agencies and through the adoption of innovative service delivery practices	Previous and ongoing	\$644	\$443	Successfully met
	3. Invest prudently in technology to enhance a cost-effective, results-based approach to service delivery	Previous and ongoing	\$644	\$444	Successfully met

Overall Departmental Performance

Over the past year, the Complaints Commission has taken significant steps to enhance how it handles complaints and how it functions on a day-to-day basis.

Notably, the Complaints Commission has continued to improve its service delivery and commitment to modern comptrollership. To better ensure that there is a balance between caseload and human and financial resources, the Complaints Commission established a new service delivery model — based on teamwork, multi-tasking and flexibility — devised an appropriate management structure to oversee this new model and determined its desired corporate culture.

As part of the planning process, the Complaints Commission implemented its modern management action plan, which resulted in the adoption and publication of its Business Plan at the beginning of the 2004-2005 fiscal year, allowing it to comply fully with all operational reporting requirements. Part of the action plan also involved conducting an organization-wide strategic planning exercise to identify new — and to fine-tune existing — priorities.

In addition, the Complaints Commission has taken steps to increase the efficiency and cost-effectiveness of its information technology (IT). Through a review by Consulting and Audit Canada, the Complaints Commission was able to further rationalize its IT structure, thus saving considerable time, effort and money.

Performance Context

Monitoring, Review and Investigation of Complaints

The Complaints Commission is mandated to monitor and review complaints about the conduct of members of the Military Police in the performance of their policing duties or functions, and to deal with complaints of interference with Military Police investigations. The Chairperson may cause the Complaints Commission to conduct an investigation of and, if warranted, to hold a public hearing into a conduct complaint or an interference complaint if it is deemed to be in the public interest.

The Complaints Commission's monitoring function is necessary to ensure a transparent complaints process and to support the Chairperson's power to cause the Commission to assume responsibility for the handling of a conduct complaint at any time in the process if he deems this to be in the public interest. This power to assume responsibility for dealing with conduct complaints applies even to cases in which a complaint has been withdrawn.

The Canadian Forces Provost Marshal is required to notify the Complaints Commission Chairperson

- when a conduct complaint is received, and what the status of the complaint is after 60 days, and then every 30 days thereafter. The Canadian Forces Provost Marshal is also required to provide the Chairperson with the results of any subsequent investigation into the complaint; and
- when a complaint is resolved informally, to notify the Chairperson of the resolution.

In all cases, including those in which the Provost Marshal determines a conduct complaint does not warrant investigation or would be dealt with more appropriately under another part of the *National Defence Act* or another Act of Parliament, the Provost Marshal must notify complainants of their right to ask the Commission to review the disposition of their complaint.

Complaints Commission Findings and Recommendations

The Complaints Commission formulates findings and recommendations that may result in the censuring of the personal conduct of those who are the subject of the complaint. However, these findings and recommendations are intended first and foremost to rectify the situations leading to the complaints in order to prevent their recurrence. In the past, recommendations of this type have led directly to specific improvements in Military Police policy, procedures and training.

If the person reviewing the Chairperson's findings or recommendations decides not to act on them, the reasons for not acting must be provided to the Minister of National Defence and the Chairperson.

Performance Highlights

2004 Caseload

The following chart provides a snapshot of the Complaints Commission's caseload for the 2004 calendar year.

	2004
Monitoring Conduct Complaints	46
Request to Review Conduct Complaints	8
Interference Complaints	2
Public Interest Investigations or Hearings	2

During the 2004 calendar year, the Complaints Commission monitored the Provost Marshal's disposition of 46 conduct complaints and received 8 requests for reviews of conduct complaints investigated by Professional Standards. Two complaints of interference were filed with the Complaints Commission during the same period. Most notably, the Complaints Commission successfully completed its largest public interest investigation to date with respect to two conduct complaints.

The military authorities accepted 70 per cent of the recommendations made by the Chairperson since the Complaints Commission was created. Approximately 62 per cent of these recommendations have been implemented.

Human Resources

Over the past fiscal year, the Complaints Commission placed a great deal of emphasis on refining its human resources processes. This included initiating an extensive consultation process with the unions to enhance the Union/Management Committee, and develop and refine the Complaints Commission's human resources policies. Because of the unions' continued assistance, the Complaints Commission was able to put its policies in place ahead of the April 1, 2005 deadline.

The Public Service Commission completed its audit of the Complaints Commission in October 2004. Implementing the audit recommendations was a key priority for the Complaints Commission, and by the end of the reporting period, all were in place.

Performance Measurement

The Complaints Commission has continued to develop and extend its application of its performance measurement and management framework to all aspects of its operations. The communications review conducted late in the fiscal year is expected to provide valuable data so that the Complaints Commission can establish reliable targets and indicators against which it can monitor its performance.

Five-Year Review of the National Defence Act

Although the review of the *National Defence Act* was completed during the 2003-2004 fiscal year, the Complaints Commission continued to focus on responding to and providing feedback on the recommendations made by the reviewing authority. The Complaints Commission continually met its deadlines with regards to providing the required information through all phases of this process.

Risks, Challenges and Possible Solutions

While the Complaints Commission maintains a strong focus on outcomes, it is in many ways difficult to measure its performance. In some cases, the outcome is very visible. For example, during the investigation of a particular complaint, the Chairperson may note problems with a particular Military Police procedure. As a result of a subsequent recommendation by the Chairperson, the procedure may be changed for the better. As such, a lasting contribution will have been made to increasing the professionalism of Canada's Military Police.

Other outcomes are somewhat less immediately tangible. For example, it is difficult, if not impossible, to measure the impact of the Chairperson's findings in the investigation of an interference complaint. Such a measurement would be possible only after collecting data over the course of many years.

Another challenge facing the Complaints Commission, and a peculiarity of its operating environment, is the lack of control over the volume and complexity of the cases received. Consequently the Complaints Commission must manage its activities to accommodate the ebb and flow of complaints in a cost-effective manner. Through the implementation of a new service

delivery model during the past year, the Complaints Commission has put in place contingencies to ensure that the necessary resources are available at a reasonable cost when the volume of complaints exceeds the Complaints Commission's internal capacity to deal with each complaint in a full, fair and timely manner.

**SECTION II –
ANALYSIS OF PERFORMANCE BY
STRATEGIC OUTCOME**

STRATEGIC OUTCOME 1 (\$000)

Enhance the capacity of the Complaints Commission to handle complaints in an informal and expeditious manner, leading to the production of quality reports.

- Planned spending: \$1,503
 - Actual spending: \$1,212
 - Total authorities: \$ 1,625
 - Total FTEs: 8.7
- Canadians want fair, equitable, affordable, timely and convenient access to the information and services that affect them. Thus, as an agency of the Government of Canada, it is incumbent upon the Complaints Commission to focus on the needs of its clients as it carries out its responsibilities. This includes resolving matters that come before the Complaints Commission as informally and expeditiously as circumstances and the consideration of fairness permits.

Intermediate Outcomes

- Improved ability to expedite cases fairly and equitably

Immediate Outcomes

- Met reporting requirements
- Processing cases more expeditiously

Plans, Priorities and Commitments

1. Resolution of matters before the Complaints Commission as informally and expeditiously as the circumstances and the consideration of fairness permit
 - Enhanced the co-operative relationship between the office of the Provost Marshal and the Complaints Commission through an ongoing dialogue between the Chairperson and the Vice Chief of Defence Staff
 - Established a new service delivery model that is based on teamwork, multi-tasking and flexibility
 - Established a pool of contract investigators, lawyers and writers to be used on an as-and-when-needed basis to assist with handling complaints
 - Conducted bi-weekly meetings with the Chairperson, senior management, lawyers, registrar and support staff to discuss the progress of the current case load to help ensure that cases proceed in a timely manner
 - Continued the use of case-tracking software to identify and manage delays in cases as they arise
 - Responded to and provided feedback on a number of the recommendations made in the five-year independent review of the *National Defence Act* in 2003
 - Planned spending: \$501
 - Actual spending: \$498
 - Total authorities: \$541
 - Total FTEs: 3.7

Plans, Priorities and Commitments (cont'd)

2. Refinement of the processes that will serve to ensure all reports achieve expectations of high quality
 - Completed a communications review, which included a survey of a number of the Complaints Commission's potential complainants, Military Police and Canadian Forces members, family resources centres, partners, the media, etc.
 - Continued to monitor and evaluate feedback from clients and stakeholders on the reports of investigations and reviews prepared and submitted by the Chairperson as well as from complainants, subjects of complaints and issues relating to the complaints
 - Enhanced the co-operative relationship between the office of the Provost Marshal and the Complaints Commission through an ongoing dialogue between the Chairperson and the Vice Chief of Defence Staff
 - Established a new service delivery model that is based on teamwork, multi-tasking and flexibility. The new model provides for greater focus on quality and timeliness of reports
 - Established a pool of contract investigators, lawyers and writers to be used on an as-and-when-needed basis to assist with handling complaints
 - Conducted bi-weekly meetings with the Chairperson, senior management, lawyers, registrar and support staff to discuss the progress of the current case load to help ensure that cases proceed in a timely manner
 - Continued to keep abreast of best practices by participating in meetings of the Canadian Association for the Civilian Oversight of Law Enforcement and the International Association for the Civilian Oversight of Law Enforcement

○ Planned spending: \$501	○ Actual spending: \$416
○ Total authorities: \$541	○ Total FTEs: 3
3. Client-focused service
 - Completed a communications review, which included a survey of a number of the Complaints Commission's potential complainants, Military Police and Canadian Forces members, family resources centres, partners, the media, etc.
 - Continued to monitor and evaluate feedback from clients and stakeholders on the reports of investigations and reviews prepared and submitted by the Chairperson as well as from complainants, subjects of complaints and issues relating the complaints

○ Planned spending: \$501	○ Actual spending: \$298
○ Total authorities: \$541	○ Total FTEs: 2

Performance Discussion

One important performance measurement regarding the expeditious handling of complaints is the Complaints Commission's ability to deal with cases in a timely manner. It should be noted that the Chairperson is unable to issue a final report in any given case until the appropriate authority

within the military, in most cases, has provided a response to the Chairperson's Interim Report. In the past, this process has taken anywhere from three to nine months.

Most recently, however, through very productive discussions between the Complaints Commission's former Chair and the Vice Chief of Defence Staff — and the Complaints Commission's even stronger commitment to provide timely, quality reporting — this working relationship has been considerably strengthened. As a result, cases have been processed more expeditiously.

In turn, to further enhance client service and to better manage the potential volume and complexity of complaints received in any given reporting period, the Complaints Commission has established a risk-based service model (refer to Strategic Outcome 3 for more information) that enables it to draw on outside investigators, lawyers and writers to deal with individual cases in an expeditious manner.

STRATEGIC OUTCOME 2 (\$000)

Increase awareness of the Complaints Commission with respect to its mission, mandate, role and results achieved.

- Planned spending: \$360
 - Actual spending: \$342
 - Total authorities: \$366
 - Total FTEs: 3.3
- It is essential that the public in Canada and wherever Canadian Forces Military Police are stationed know their right to complain about Military Police conduct. To enhance confidence in the Military Police — a priority of the Government of Canada and a reason behind the creation of the Complaints Commission — the Military Police must also be aware of their right to complain when they believe another member of the Canadian Forces or an official of Department of National Defence has attempted to interfere with an investigation.

Intermediate Outcomes

- Increased awareness of the Complaints Commission among various target audiences and increased its citizen-centred focus; the high rate of return regarding the Complaints Commission's communication survey was an encouraging indication of stakeholder interest

Immediate Outcomes

- Continued to improve external communication practices
- Visited a number of Canadian Forces bases across the country

Plans, Priorities and Commitments

1. Improve awareness among key stakeholders with respect to the Complaints Commission's mandate and services
 - Refined the mission, vision and values to better reflect the raison d'être of the Complaints Commission
 - Completed a communications review, which included a survey of a number of the Complaints Commission's potential complainants, Military Police and Canadian Forces members, family resources centres, partners, the media, etc.
 - Conducted site visits and gave presentations regarding the Complaints Commission's role and accomplishments and monitored and evaluated the resulting feedback

Plans, Priorities and Commitments (cont'd)

- Implemented ongoing enhancements and improvements to ensure the Complaints Commission's Web site continues to provide an accessible, comprehensive source of information about the Complaints Commission and the complaint process
 - Monitored traffic on the Complaints Commission's Web site
 - Monitored and evaluated feedback from reports and presentations, formal and informal exchanges and meetings with clients and stakeholders
 - Planned spending: \$120
 - Actual spending: \$108
 - Total authorities: \$122
 - Total FTEs: 1
2. Improve awareness of the Complaints Commission with respect to its mandate through continuation of its outreach program
- Conducted site visits and gave presentations regarding the Complaints Commission's mandate and monitored and evaluated resulting feedback
 - Planned spending: \$120
 - Actual spending: \$127
 - Total authorities: \$122
 - Total FTEs: 1.3
3. Increase citizen-centred focus by implementing user-friendly refinements to electronic access to information about the Complaints Commission and the complaints process
- Continued to regularly update the Web site to ensure that it remains useful and current
 - Planned spending: \$120
 - Actual spending: \$107
 - Total authorities: \$122
 - Total FTEs: 1

Performance Discussion

The communications review, while not yet complete, has resulted in a significant number of observations thus far. Central to the review is determining the extent to which the Complaints Commission is effectively and efficiently serving Canadians and its other target audiences by being responsive to needs and providing accurate, complete and timely services and related information. Some opportunities for improvement include enhancing outreach activities and media relations. Once the Complaints Commission has an opportunity to analyze the results of the review, it intends to address the recommendations over the next few fiscal years with the assistance of some of key stakeholders, including the Canadian Forces Provost Marshal and the Vice Chief of Defence Staff.

STRATEGIC OUTCOME 3 (\$000)

Provide quality service to Canadians through greater efficiency in the operation of the Complaints Commission by taking advantage of technologies, partnerships and the adoption of best practices.

- Planned spending: \$1,932
- Actual spending: \$1,431
- Total authorities: \$2,073
- Total FTEs: 4

- In pursuing this outcome, the Complaints Commission has undertaken to maintain or improve service delivery, demonstrated a continued commitment to modern comptrollership, benefited from greater collaboration with other small agencies, and by prudent investment in technology, promoted a results-based approach to service delivery.

Intermediate Outcomes

- Improved the Complaints Commission's quality of service as well as the efficiency with which that service is delivered through strengthening business management practices, enhancing the use of IT and broadening partnerships

Immediate Outcomes

- Continued implementation of the *Action Plan for Implementing Modern Management Practices*
- Established plans with related roles and responsibilities, timelines, and performance measures to ensure the effective implementation of key priorities
- Reviewed and rationalized the IT architecture (with the assistance of Consulting and Audit Canada), thus promoting cost-effective IT services

Plans, Priorities and Commitments

1. Maintain or improve service delivery and continued commitment to modern comptrollership
 - Implemented most of the action plan for modern management practices developed during fiscal year 2003-2004
 - Continued the implementation of the principles of modern comptrollership
 - Revised the management structure to oversee the new service delivery model
 - Continued to fine-tune the performance management framework
 - Adopted and published a complete Business Plan at the beginning of the 2004-2005 fiscal year, allowing the Complaints Commission to comply fully with all operational reporting requirements

Plans, Priorities and Commitments (cont'd)

- Refined the governance structure, including establishing official terms of reference for all Committees (e.g., Union/Management, Internal Audit, Executive, Operational) and more effective policies and practices
- Undertook a review of work descriptions to help support the new multi-tasking structure
- Reviewed, analyzed and continued to cut overall expenditures
 - Negotiated the sublet of unused office accommodations with another federal institution to help offset operating costs
- Developed procurement and remote access use policies
- Established a “risk-based” internal audit program as well as an Audit Committee with expert external representation to provide increased objectivity
- Updated and refined a number of internal policies, including harassment, conflict management and learning, occupational health and safety, and deployment recourse procedures; union input was integral to the successful development, refinement and acceptance of these instruments
- Developed a compendium of information management policies and procedures
- Conducted numerous training and information sessions and workshops with staff on such topics as conflict resolution, staffing values, information management, access to information and privacy, emergency evacuation plan and procedures for the workplace and a mandatory harassment session
- Implemented all the recommendations from the Public Service Commission’s audit of the Complaints Commission’s staffing activities
 - Developed, with the assistance of Consulting and Audit Canada and in consultation with Public Works and Government Services Canada and the Public Service Commission, performance measures for staffing based on staffing values
- Signed a Memorandum of Understanding with the Federal Centre for Workplace Conflict Management to better ensure the objective and timely resolution of any workplace conflicts
- Refined the employee “exit form” to assist with the continuous improvement of the organization
- Maintained awareness and compliance with Government On-Line initiatives
- Conducted bi-weekly meetings with the Chairperson, senior management, lawyers and registrar, and support staff to discuss the progress of the current case load to help ensure that cases proceed in a timely manner
- Conducted regular monthly staff meetings to keep employees informed
 - Planned spending: \$644
 - Actual spending: \$544
 - Total authorities: \$691
 - Total FTEs: 2

Plans, Priorities and Commitments (cont'd)

2. Benefit through continued collaboration with other small agencies and through the adoption of innovative service delivery practices
 - Established a new service delivery model that is based on teamwork, multi-tasking and flexibility
 - Established a pool of contract investigators, lawyers and writers to be used on an as-and-when-needed basis to assist with handling complaints
 - Renegotiated a Memorandum of Understanding with Public Works and Government Services Canada for human resources services. This included setting standards and putting quality service control mechanisms in place. The Memorandum of Understanding was revisited in the Fall during which time roles and responsibilities were improved
 - Planned spending: \$644
 - Actual spending: \$443
 - Total authorities: \$691
 - Total FTEs: 1
3. Invest prudently in technology to enhance a cost-effective, results-based approach to service delivery
 - Reviewed and rationalized the IT architecture (with the assistance of Consulting and Audit Canada), thus promoting cost-effective IT services
 - Planned spending: \$644
 - Planned spending: \$444
 - Total authorities: \$691
 - Total authorities: 1

Performance Discussion

In its efforts to maintain and improve service delivery and its continued commitment to modern comptrollership, the Complaints Commission has focused a great deal of energy on fine tuning its service delivery management and governance structures. Building on last year's risk management framework, the Complaints Commission established a new service delivery model, enabling the organization to better operate within its significantly reduced resources — while providing clients with the improved service they want and deserve.

In turn, the organization's strategic planning process will help to ensure that key priorities and issues are addressed and that short- and long-term outcomes are captured and evaluated. As a result, a strategic plan and corresponding action plan was developed.

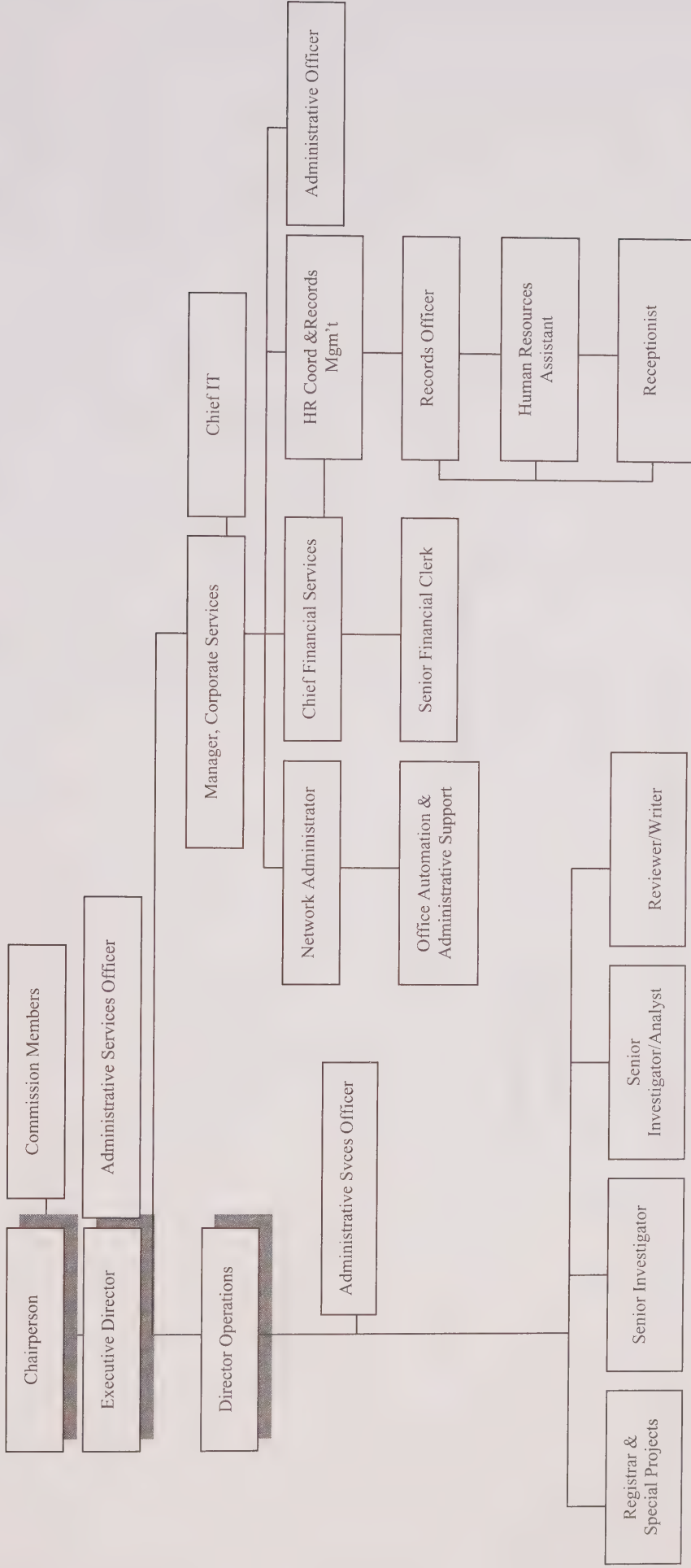
What has also been central to enhancing service delivery is management and staff's continued commitment to build a more "people-centred" and productive corporate culture. Through a series of working sessions, the Complaints Commission employees identified a number of essentials to support productivity and quality service, including recognition for everyone's contributions, access to challenging, well-articulated assignments and opportunities for training and development, and an overall sharing of responsibilities in a climate of mutual trust and respect.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

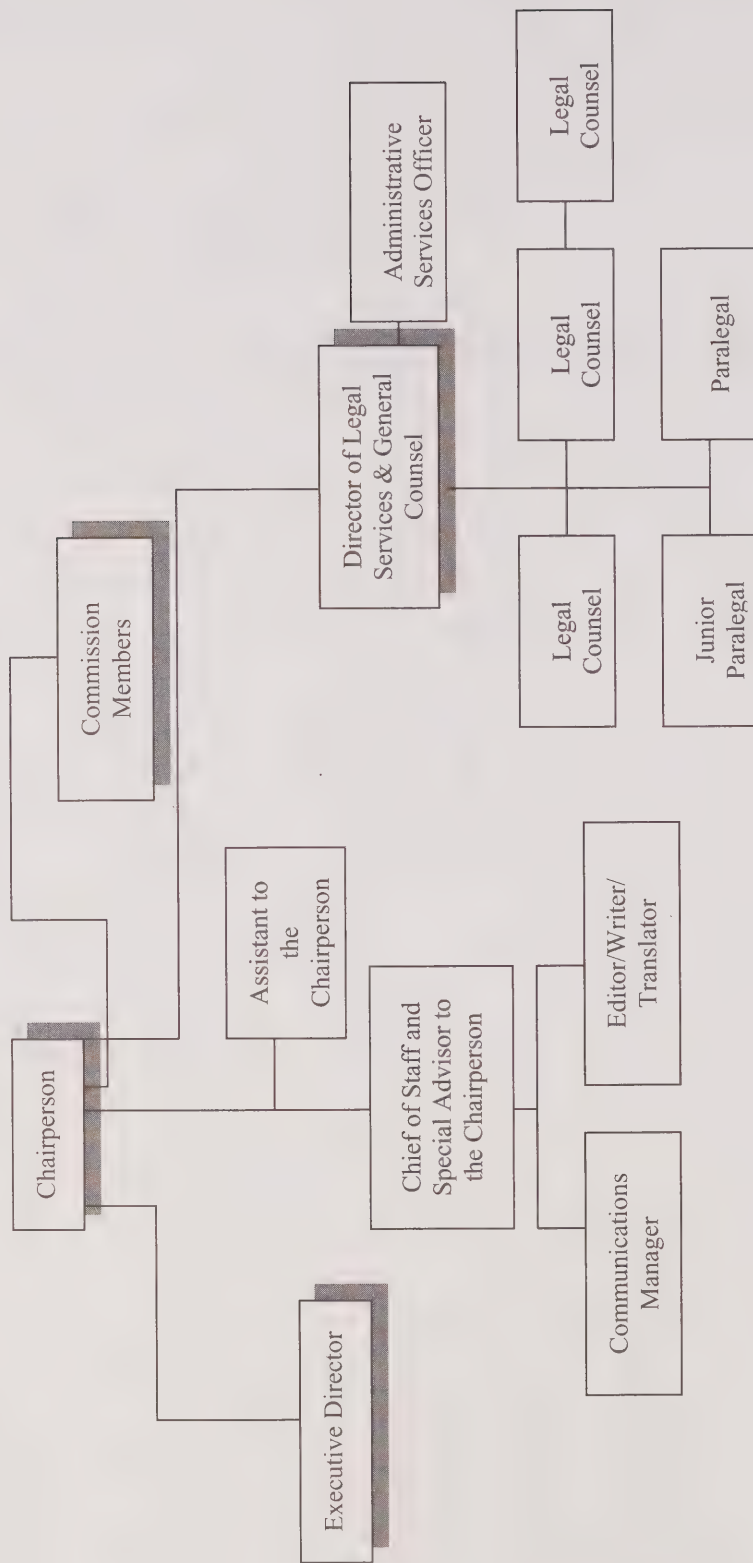
Organizational Information

The following organizational charts represent the Complaints Commission before and after the significant reorganization and realignment.

Organizational Chart for Operations and Corporate Services August 2003



Chairperson's Office and Legal Services Organizational Chart 2003



Organizational Chart June 2004

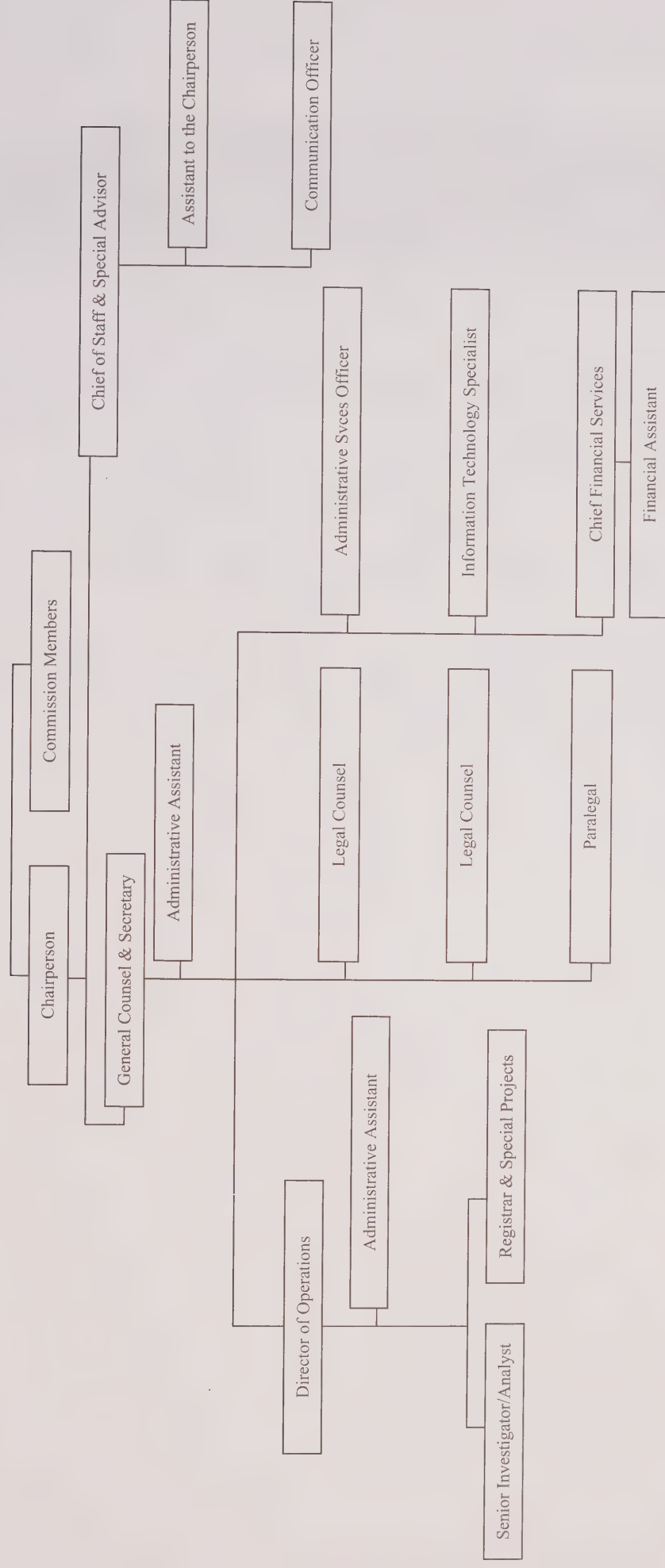


Table 1: Comparison of Planned Net Spending (incl. FTEs)

(\$ thousands)	2002-03 Actual	2003-04 Actual	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Investigation and Review of Complaints	\$3,642	\$3,566	\$4,211	4,211	\$4,064	\$2,985

Total	\$3,642	\$3,566	\$4,211	4,211	\$4,064	\$2,985
Less: Non-Respendable revenue						
Plus: Cost of services received without charge *	142	141		154		109
Net cost of Department	3,784	\$3,707	\$4,211	\$4,365	\$4,064	\$3,094

Full Time Equivalents	23.5	21	N/A	17	N/A	16
------------------------------	-------------	-----------	------------	-----------	------------	-----------

**Includes employer's share of Public Service Insurance Plan*

Table 2: Use of Resources by Business Lines

2004-2005 Budgetary (\$000)			
Business Lines – BL	Operating	Total: Net Budgetary Expenditures	Total
Investigation and Review of Complaints			
Main Estimates	4,211	4,211	4,211
<i>Planned Spending</i>	4,211	4,211	4,211
Total Authorities	4,064	4,064	4,064
<i>Actual Spending</i>	2,985	2,985	2,985

Table 3: Voted and Statutory Items

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005 (\$000)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
20	Program Expenditures	3,796	3,796	3,816	2,737
(S)	Contributions to employee benefit plans	415	415	248	248
	Total	4,211	4,211	4,064	2,985

Table 4: Net Cost of Department

(\$ thousands)	2004-2005
Total Actual Spending	2,985
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	-
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	109
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	-
	3,094
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	-
2004-2005 Net cost of Department	3,094

Tableau 4 : Coût net pour la Commission

(en milliers \$)		2004-2005
Total des dépenses réelles		2 985
<i>Plus : services reçus à titre gracieux</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	-	
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	109	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurés par Développement social Canada	-	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	-	
	3 094	
<i>Moins : revenus non disponibles</i>		-
Coût net pour la Commission en 2004-2005		3 094

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2004-2005 (en milliers 5)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
20	Dépenses de programme	3 796	3 796	3 816	2 737
(S)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	415	415	248	248
Total		4 211	4 211	4 064	2 985

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activité

2004-2005 Budgetaire (en milliers \$)			
Secteur d'activite – SA	Fonctionnement	Total : Dépenses budgetaires nettes	Total
Enquête et examen de plaintes			
Budget principal des dépenses	4 211	4 211	4 211
Dépenses prévues	4 211	4 211	4 211
Total des autorisations	4 064	4 064	4 064
Dépenses réelles	2 985	2 985	2 985

Tableau 1 : Comparaison des dépenses nettes prévues (ETP compris)

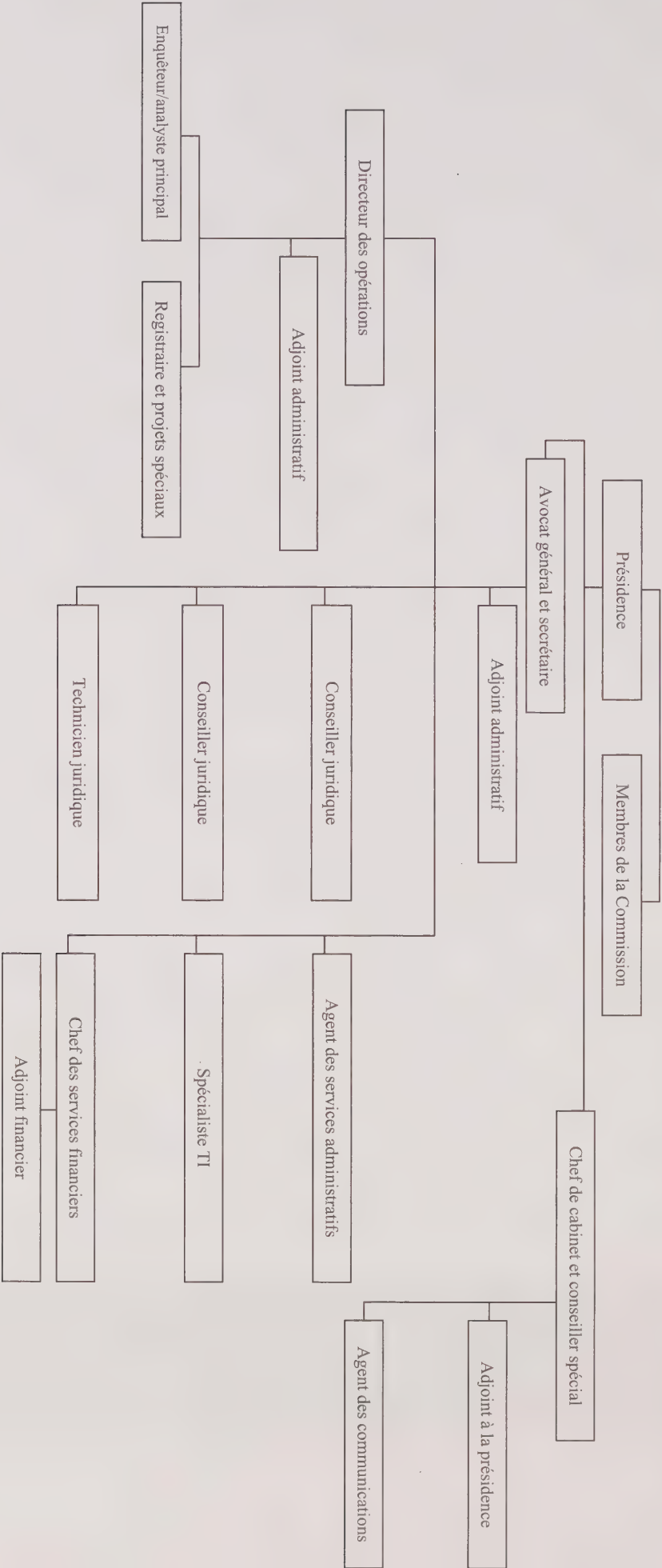
2004-2005						
Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues	Budget principal des dépenses	2003-2004 Dépenses réelles	2002-2003 Dépenses réelles	(en milliers \$)
2 985	4 064	4 211	4 211	3 566	3 642	Enquête et examen des plaintes

Total	3 642	3 566	4 211	4 211	4 064	2 985
Moins : revenus non disponibles						
Plus : coût des services reçus à titre gracieux *	142	141		154		109
Coût net pour la Commission	3 784	3 707	4 211	4 365	4 064	3 094

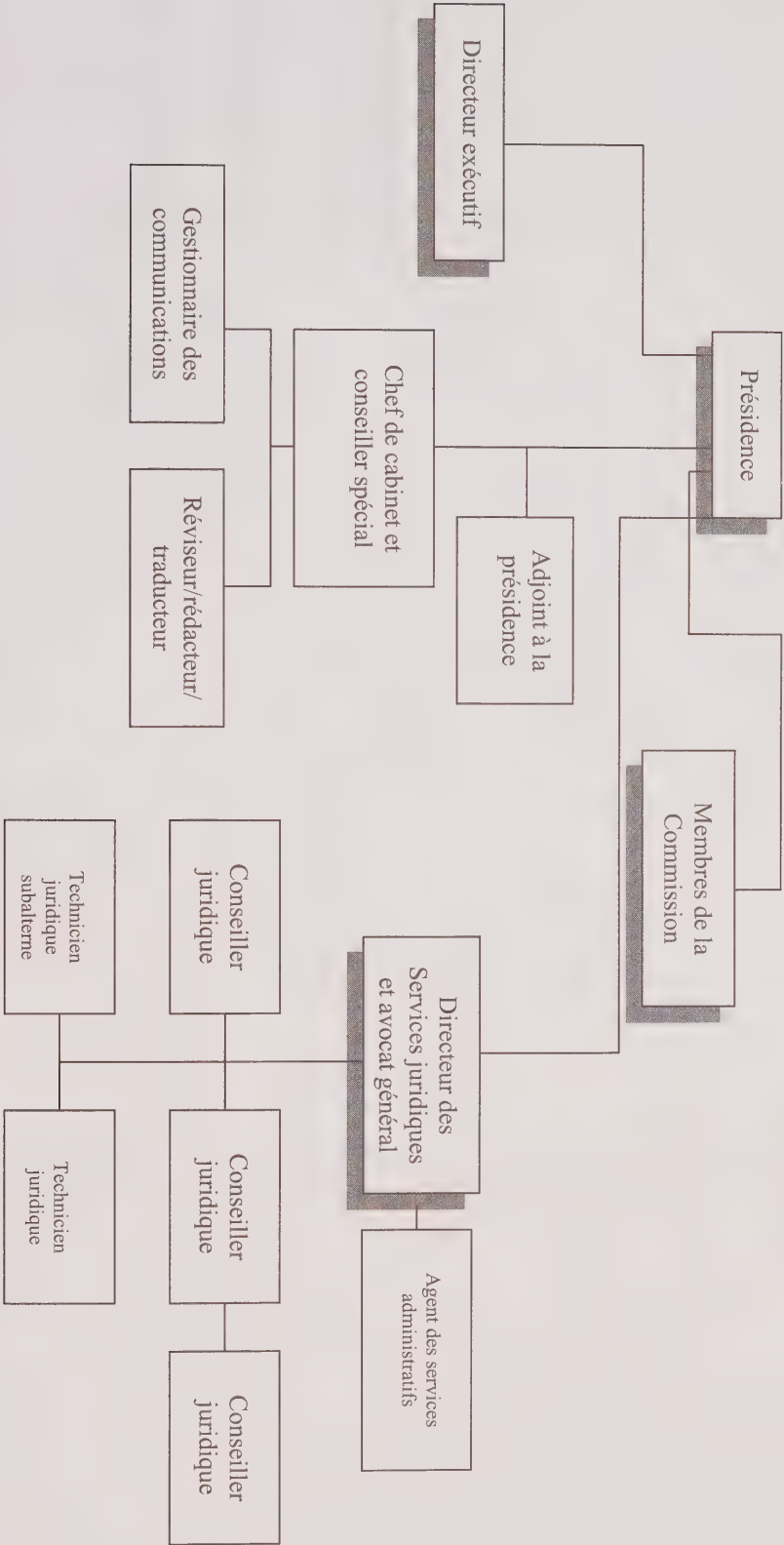
Équivalents temps plein	23,5	21	S/O	17	S/O	16
-------------------------	------	----	-----	----	-----	----

*Inclut la contribution de l'employeur au Régime d'assurance de la fonction publique

Organigramme en juin 2004



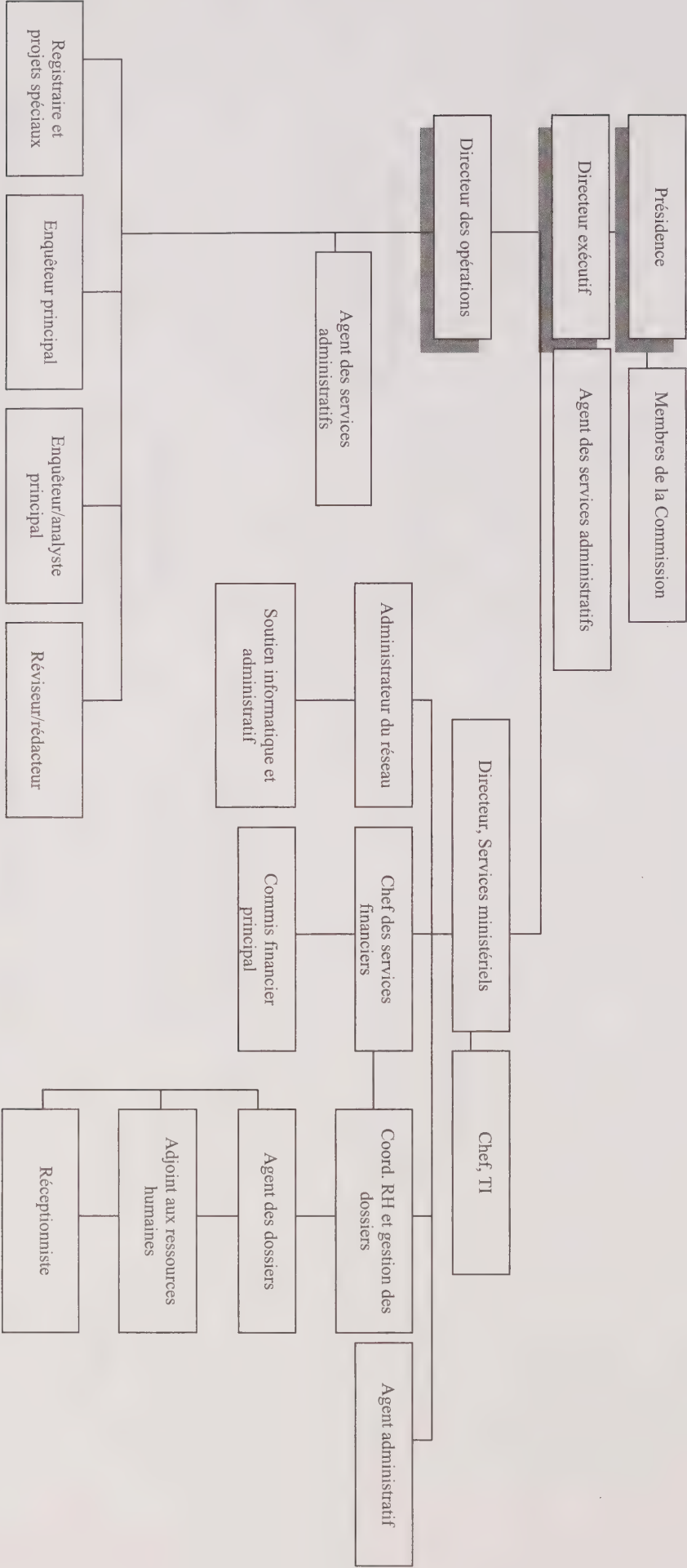
Organigramme du cabinet de la présidente et des services juridiques en 2003



Renseignements sur l'organisation

Les organigrammes suivants représentent la Commission avant et après la réorganisation et les rajustements majeurs intervenus.

Organigramme des opérations et des services généraux en août 2003



SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

2. Tirer profit d'une meilleure collaboration avec d'autres petits organismes et adopter des modes novateurs de prestation de services.

- On a conçu un nouveau mode qui est fondé sur l'esprit d'équipe, le fonctionnement multitâche et la souplesse.

- On a dressé une liste de contractuels (enquêteurs, avocats et rédacteurs) à qui on peut recourir pour traiter les plaintes.

- On a renégozié avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada un protocole d'entente concernant les services de ressources humaines. Celui-ci prévoit entre autres l'établissement de normes et la mise en place de mécanismes de contrôle de la qualité des services. Le protocole a été revu à l'automne. On en a profité pour améliorer les rôles et responsabilités.

○ Dépenses prévues : 644
○ Dépenses réelles : 443

○ Total des autorisations : 691

○ Total des ETP : 1

3. Investir avec prudence dans la technologie afin de favoriser une approche de service rentable, axé sur les résultats.

- On a examiné et rationalisé l'architecture TI (avec l'aide de Conseils et Vérification Canada), favorisant ainsi des services informatiques rentables

○ Dépenses prévues : 644

○ Dépenses réelles : 444

○ Total des autorisations : 691

○ Total des ETP : 1

Commentaires concernant le rendement

Dans ses efforts pour continuer d'offrir, voire d'améliorer le service ainsi qu'à moderniser la fonction de contrôleur, la Commission a consacré beaucoup d'énergie à raffiner ses structures d'administration et de prestation de services. Se fondant sur le cadre de gestion du risque de l'an dernier, elle a créé un nouveau mode de prestation de services lui permettant de mieux travailler à l'intérieur de ressources considérablement réduites, cela tout en assurant aux clients le service amélioré qu'ils souhaitent et méritent.

En retour, le processus de planification stratégique aidera l'organisation à donner suite aux principales priorités et questions, puis à recenser et à évaluer les résultats à court et à long terme. On a donc établi un plan stratégique et un plan d'action connexe.

La gestion et la volonté continue du personnel d'implanter une culture organisationnelle centrée sur la personne et la productivité étaient deux aspects essentiels de cet objectif d'améliorer la prestation de services. Dans une série de séances de travail, les employés de la Commission ont cerné un certain nombre d'éléments indispensables pour soutenir la productivité et la qualité du service, notamment la reconnaissance de la contribution de tous et chacun, des possibilités stimulantes d'affectation, de formation et de perfectionnement, et le partage des responsabilités dans un climat de respect et de confiance mutuels.

- On a amélioré la structure de gestion, entre autres en établissant un cadre de référence pour chaque comité (par exemple, patronal-syndical, de la vérification interne, de direction et opérationnel), de même que des politiques et pratiques plus efficaces.
- On a revu les descriptions de travail pour mieux soutenir la nouvelle structure multitaâche.
- On a analysé l'ensemble des dépenses, et on a continué de les réduire.
- Pour réduire les coûts de fonctionnement, la Commission a négocié la sous-location de locaux inutilisés avec d'autres institutions fédérales.
- On a élaboré des politiques sur l'approvisionnement et l'accès à distance.
- On a établi un programme de vérification interne fondé sur le risque ainsi qu'un comité d'experts de l'extérieur afin d'accroître le degré d'objectivité.
- On a actualisé, voire amélioré un certain nombre de politiques internes concernant, entre autres, le harcèlement, la gestion des conflits et l'apprentissage, la santé et la sécurité au travail, et les procédures de recours contre les mutations; les syndicats ont participé activement à l'élaboration, à l'amélioration et à l'approbation de ces instruments.
- On a conçu un recueil des politiques et procédures concernant la gestion de l'information.
- On a offert au personnel plusieurs séances et ateliers de formation et d'information sur différents sujets : le règlement des conflits, les valeurs de dotation, la gestion de l'information, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, et un plan et des procédures d'évacuation d'urgence pour le milieu de travail. On a aussi organisé une séance obligatoire sur le harcèlement.
- On a donné suite à toutes les recommandations de la Commission de la fonction publique à la suite d'une vérification des activités de dotation.
- De concert avec Conseils et Vérification Canada et en consultation avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et la Commission de la fonction publique, on a établi des mesures du rendement des employés fondées sur les valeurs de dotation.
- On a signé avec le Centre fédéral de gestion de conflits en milieu de travail un protocole d'entente afin de favoriser le règlement objectif et opportun des conflits de travail.
- On a raffiné le formulaire de départ des employés pour aider l'organisation à continuer de s'améliorer.
- On a continué à faire connaître l'initiative du Gouvernement en direct et à s'y conformer.
- Toutes les deux semaines, la présidence, les cadres supérieurs, les avocats, le registraire et les employés de soutien se sont réunis pour faire le point et s'assurer que les affaires sont expédiées en temps opportun.
- La haute direction a rencontré les employés tous les mois afin de les tenir au courant.
- Dépenses prévues : 644
- Dépenses réelles : 544
- Total des ETP : 2

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 (en milliers \$)

Offrir aux Canadiens un service de qualité grâce à l'efficacité accrue de la Commission qui tirera avantage des technologies et des partenariats et adoptera des pratiques exemplaires.

- Dépenses prévues : 1 932
- Dépenses réelles : 1 431
- Total des ETP : 4

- Pour atteindre ce résultat, la Commission s'est engagée à maintenir, voire à améliorer la prestation des services, à démontrer qu'elle entendait poursuivre la modernisation de la fonction de contrôle, à tirer profit d'une meilleure collaboration avec d'autres petits organismes et, grâce à des investissements prudents dans la technologie, à favoriser un mode de prestation de services axé sur les résultats.

Résultats intermédiaires

- On a amélioré la prestation et l'efficacité des services en renforçant les pratiques de gestion, en utilisant davantage la technologie de l'information (TI) et en élargissant les partenariats.

Résultats immédiats

- On a poursuivi la mise en œuvre du plan d'action pour la mise en œuvre de pratiques modernes de gestion.
- On a établi des plans relatifs aux rôles et responsabilités, aux calendriers et aux mesures du rendement afin d'assurer la mise en œuvre efficace des grandes priorités.
- On a examiné et rationalisé l'architecture TI (avec l'aide de Conseils et Vérification Canada), favorisant ainsi des services informatiques rentables.

Plans, priorités et engagements

1. Maintenir, voire améliorer le service et poursuivre la modernisation de la fonction de contrôle.
 - On a presque fini d'appliquer le plan d'action pour la mise en œuvre de pratiques modernes de gestion conçu en 2003-2004.
 - On a continué de mettre en œuvre les principes de modernisation de la fonction de contrôle.
 - On a examiné la structure de gestion pour surveiller le nouveau mode de prestation de services.
 - On a continué de peaufiner le cadre de gestion du rendement.
 - Au début de 2004-2005, on a adopté et publié un plan d'activités intégral qui a permis à la Commission de se conformer à toutes les exigences de reddition de comptes.

- On a procédé à des mises à niveau et améliorations pour que le site Web de la Commission continue d'être une source d'informations complète et accessible sur la Commission et le processus de traitement des plaintes.
- On a surveillé l'achalandage du site Web de la Commission.
- On a suivi et analysé la rétroaction obtenue dans des rapports et présentations et lors d'entretiens officiels et de rencontres avec des clients et des parties intéressées.

○ Dépenses prévues : 120
○ Total des autorisations : 122
○ Total des ETP : 1

2. Mieux faire connaître le mandat de la Commission en poursuivant son programme de sensibilisation.

- On a visité différents endroits et donné des présentations concernant le rôle de la Commission, ses réalisations, et on a suivi et analysé la rétroaction reçue.

○ Dépenses prévues : 120
○ Total des autorisations : 122
○ Total des ETP : 1,3

3. Renforcer la prestation de services axée sur le citoyen en améliorant l'accès électronique à l'information sur la Commission et le processus de traitement des plaintes.

- On a continué d'actualiser régulièrement le site Web afin qu'il demeure utile et à jour.

○ Dépenses prévues : 120
○ Total des autorisations : 122
○ Total des ETP : 1

Commentaires concernant le rendement

L'examen des communications, bien que pas encore terminé, a permis de recueillir à ce jour un nombre considérable d'observations. Il vise essentiellement à déterminer dans quelle mesure la Commission sert avec efficacité les Canadiens et ses autres publics cibles en étant attentive à leurs besoins et en offrant des services précis, complets et opportuns et de l'information connexe. Des améliorations pourraient être apportées en ce qui a trait, par exemple, aux activités de sensibilisation et aux relations avec les médias. Quand elle aura eu la chance d'analyser les résultats de l'examen, la Commission entend donner suite aux recommandations formulées au cours des prochains exercices avec l'aide de parties intéressées, notamment le grand prévôt des Forces canadiennes et le vice-chef d'état-major de la Défense.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE n° 2 (en milliers \$)

Faire connaître davantage la Commission en ce qui concerne sa mission, son mandat, son rôle et les résultats atteints.

- Dépenses prévues : 360
- Dépenses réelles : 342
- Total des ETP : 3,3

- Il est essentiel que le public au Canada et les membres de la police militaire des Forces canadiennes, où qu'ils se trouvent, sachent qu'ils ont le droit de porter plainte au sujet de la conduite de ceux-ci. Afin de relever la confiance à l'endroit du système de justice militaire, une priorité pour le gouvernement du Canada et l'une des raisons qui ont motivé la création de la Commission, il est également impératif que les membres de la police militaire soient au courant de leur droit de porter plainte lorsqu'ils croient qu'un autre membre des Forces canadiennes ou un cadre supérieur du ministère de la Défense nationale s'est ingéré dans leurs enquêtes.

Résultats intermédiaires

- Les activités en 2004-2005 ont permis de mieux faire connaître la Commission auprès des publics concernés et de renforcer le service axé sur le citoyen; de même, le taux élevé de réponse au sondage sur les communications est une indication encourageante de l'intérêt des parties prenantes.

Résultats immédiats

- On a continué d'améliorer nos pratiques de communication avec l'extérieur.
- On a rendu visite à un certain nombre de bases des Forces canadiennes au Canada.

Plans, priorités et engagements

1. Mieux faire connaître le mandat et les services de la Commission aux principales parties intéressées.
 - On a amélioré les énoncés de mission, de vision et de valeurs afin de mieux décrire la raison d'être de la Commission.
 - On a fini d'examiner les communications, lequel examen incluait un sondage réalisé auprès de plaignants potentiels, de membres de la police militaire et des Forces canadiennes, de centres de ressources pour les familles, de partenaires, des médias, etc.
 - On a visité différents endroits et donné des présentations concernant le rôle de la Commission, ses réalisations, et on a suivi et analysé la réaction reçue.

affaire donnée avant d'avoir reçu une réponse à son rapport provisoire de l'autorité militaire concernée, ce qui peut prendre de trois à neuf mois.

Dernièrement, toutefois, grâce aux discussions très fructueuses entre l'ex-présidente de la Commission et le vice-chef d'état major de la Défense – et à la volonté plus grande encore de la Commission de présenter des rapports de qualité en temps opportun – cette relation de travail s'est considérablement resserrée, et le traitement des diverses plaintes s'est accéléré.

De même, pour mieux servir le client et mieux gérer le volume et la complexité potentiels des plaintes reçues dans une période donnée, la Commission a établi un mode de prestation de services axé sur le risque (pour d'autres renseignements, voir Résultat stratégique n° 3) qui permet de recourir à des enquêteurs, des avocats et à des rédacteurs extérieurs pour traiter des affaires avec célérité.

2. La Commission doit améliorer les processus qui garantiront que tous les rapports répondent aux attentes de haute qualité.

- On a fini d'examiner les communications, lequel examen incluait un sondage réalisé auprès de plaignants potentiels, de membres de la police militaire et des Forces canadiennes, de centres de ressources pour les familles, de partenaires, des médias, etc. On a continué de suivre et d'analyser la rétroaction de clients et de parties intéressées concernant les rapports d'enquête et les examens présentés par la présidence de même que par des plaignants, le motif des plaintes et diverses questions liées à celles-ci.
- On a amélioré l'esprit de collaboration entre le bureau du grand prévôt et la Commission grâce à un dialogue continu entre la présidence et le vice-chef d'état-major de la Défense. On a établi un nouveau mode de prestation de services basé sur l'esprit d'équipe, le fonctionnement multitâche et la souplesse. Ce nouveau mode permet de mettre davantage l'accent sur la qualité et l'opportunité des rapports.
- On a dressé une liste de contractuels (enquêteurs, avocats et rédacteurs) à qui on peut recourir pour traiter les plaintes.
- Toutes les deux semaines, la présidence, les cadres supérieurs, les avocats, le registraire et les employés de soutien se sont réunis pour faire le point et s'assurer que les affaires sont expédiées en temps opportun.
- On a continué de se tenir au courant des pratiques exemplaires en participant aux réunions de l'Association canadienne de surveillance civile du maintien de l'ordre et de l'Association internationale de surveillance civile du maintien de l'ordre.

○ Dépenses prévues : 501

○ Total des autorisations : 541

○ Total des ETP : 3

3. Un service axé sur le client

- On a fini d'examiner les communications, lequel examen incluait un sondage réalisé auprès de plaignants potentiels, de membres de la police militaire et des Forces canadiennes, de centres de ressources pour les familles, de partenaires, des médias, etc. On a continué de suivre et d'analyser la rétroaction de clients et de parties intéressées concernant les rapports d'enquête et les examens présentés par la présidence de même que par des plaignants, le motif des plaintes et diverses questions liées à celles-ci.

○ Dépenses prévues : 501

○ Dépenses réelles : 298

○ Total des autorisations : 541

○ Total des ETP : 2

Commentaires concernant le rendement

Une mesure importante du rendement de la Commission en ce qui a trait au traitement accéléré des plaintes réside dans la capacité de celle-ci d'examiner en temps opportun les affaires dont elle est saisie. Il convient de noter que la présidence ne peut produire son rapport final dans une

RESULTAT STRATEGIQUE N° 1 (en milliers \$)

Améliorer la capacité de la Commission à traiter les plaintes avec célérité et sans formalisme et assurer la production de rapports de qualité.

- Dépenses prévues : 1 503
- Dépenses réelles : 1 212
- Total des ETP : 8,7

- Les Canadiens veulent avoir un accès facile et rapide aux renseignements et services qui les concernent et ce, à un coût raisonnable et d'une manière juste et équitable. Par conséquent, en qualité d'organisme du gouvernement du Canada, la Commission se doit de mettre l'accent sur les besoins de ses clients lorsqu'elle s'acquitte de ses responsabilités et, à cette fin, de régler les questions dont elle est saisie avec célérité et sans formalisme, dans la mesure où les circonstances et le principe d'équité le permettent.

Résultats intermédiaires

- On a amélioré la capacité à accélérer le traitement des plaintes de façon juste et équitable.

Résultats immédiats

- On a répondu aux exigences de reddition de comptes.
- On a traité les plaintes avec plus de célérité.

Plans, priorités et engagements

1. La Commission doit régler les plaintes dont elle est saisie sans formalisme et avec célérité dans la mesure où les circonstances et le principe d'équité le permettent.
 - On a accru l'esprit de collaboration entre le bureau du grand prévôt et la Commission grâce à un dialogue continu entre la présidence et le vice-chef d'état-major de la Défense.
 - On a établi un nouveau mode de prestation de services basé sur l'esprit d'équipe, le fonctionnement multitâche et la souplesse.
 - On a dressé une liste de contractuels (enquêteurs, avocats et rédacteurs) à qui on peut recourir pour traiter les plaintes.
 - Toutes les deux semaines, la présidence, les cadres supérieurs, les avocats, le registraire et les employés de soutien se sont réunis pour faire le point et s'assurer que les affaires sont expédiées en temps opportun.
 - On a continué d'utiliser un logiciel de suivi des affaires pour repérer et gérer les retards à mesure qu'ils se présentent.
 - On a répondu à un certain nombre de recommandations énoncées dans l'examen indépendant quinquennal 2003 de la *Loi sur la défense nationale*, et on a fourni de la rétroaction.

- Dépenses prévues : 501
- Dépenses réelles : 498
- Total des ETP : 3,7

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

nécessaires lorsque le nombre de plaintes dépasse la capacité interne de la Commission à traiter chaque plainte de manière exhaustive, équitable et opportune.

Ressources humaines

Au cours du dernier exercice, la Commission s'est employée à améliorer ses processus de gestion des ressources humaines, par exemple en amorçant une vaste consultation des syndicats pour consolider le comité patronal-syndical, ainsi qu'en modernisant et en élaborant des politiques. Grâce au soutien indéfectible des syndicats, la Commission a pu appliquer celles-ci avant la date limite (le 1^{er} avril 2005).

La Commission de la fonction publique (CFP) a terminé sa vérification de la Commission en octobre 2004. Cette dernière a fait de la mise en œuvre des recommandations formulées une priorité, et avant la fin de la période visée, toutes étaient en place.

Mesures du rendement

La Commission a continué d'établir des mesures du rendement ainsi que d'élargir l'application de celles-ci et du cadre de gestion à tous les aspects de ses activités. Le sondage sur les communications réalisé à la fin de l'exercice est censé fournir à la Commission de précieuses données qui lui permettront d'établir des objectifs et des indicateurs de rendement.

Examen quinquennal de la Loi sur la défense nationale

Même si l'examen de la *Loi sur la défense nationale* a été mené à bien en 2003-2004, la Commission a continué de répondre et de fournir de la rétroaction à l'égard des recommandations faites par l'autorité d'examen. De même, à toutes les étapes de l'examen, elle a communiqué l'information demandée dans les délais fixés.

Les risques, les défis et les solutions possibles

Bien que la Commission demeure surtout concentrée sur les résultats, il est difficile à maints égards d'évaluer son rendement. Dans certains cas, le résultat est très évident. Ainsi, au cours d'une enquête sur une plainte, la présidence pourra remarquer qu'une procédure particulière de la police militaire pose des problèmes. Grâce à une recommandation subséquente de la présidence, des modifications pourront être apportées à la procédure de façon à l'améliorer. Ainsi, une contribution permanente est apportée en vue de rehausser le professionnalisme de la police militaire du Canada.

D'autres résultats sont moins évidents dans l'immédiat. Par exemple, il est difficile, sinon impossible, d'évaluer l'incidence des conclusions de la présidence dans le cadre d'une enquête sur une plainte d'ingérence. Une telle évaluation ne pourrait être possible sans des données recueillies pendant plusieurs années.

Un autre défi auquel la Commission doit faire face, et qui constitue une particularité de son milieu opérationnel, réside dans le manque de contrôle sur le nombre de cas reçus et la complexité de ceux-ci. Par conséquent, elle doit gérer ses activités de manière à composer de façon rentable avec les fluctuations des plaintes. Grâce à la mise en œuvre d'un nouveau mode de prestation de services au cours de la dernière année, la Commission a mis en place des fonds de dépenses imprévues afin de garantir la disponibilité, à un coût abordable, de ressources

Dans tous les cas, y compris ceux où le grand prévôt détermine qu'une plainte d'inconduite ne justifie pas la tenue d'une enquête ou qu'il est préférable pour cette plainte de recourir à une autre partie de la *Loi sur la défense nationale* ou à une autre loi du Parlement, le grand prévôt doit aviser les plaignants de leur droit de demander à la Commission de réviser la décision relative à leur plainte.

Conclusions et recommandations de la Commission

La Commission expose des conclusions et des recommandations susceptibles de censurer le comportement personnel de ceux qui ont fait l'objet de la plainte. Toutefois, ces conclusions et recommandations ont d'abord et avant tout pour objet de corriger les situations qui sont à l'origine des plaintes afin d'empêcher une récurrence. Par le passé, les recommandations de ce genre ont directement entraîné des améliorations spécifiques aux politiques, aux procédures et à la formation de la police militaire.

Si la personne examinant les conclusions ou recommandations de la présidence décide de ne pas y donner suite, elle doit en expliquer les raisons à cette dernière ainsi qu'au ministre de la Défense nationale.

Points saillants

Nombre de cas en 2004

Le tableau suivant constitue une représentation schématique du nombre de cas présentés à la Commission en 2004.

	Surveillance des plaintes d'inconduite
	Demande de révision de plaintes d'inconduite
	Plaintes d'ingérence
	Enquêtes ou audiences d'intérêt public
2004	46
	8
	2
	2

Au cours de l'année civile 2004, la Commission a surveillé la décision du grand prévôt relativement à 46 plaintes d'inconduite et a reçu huit demandes de révision de plaintes d'inconduite qui avaient fait l'objet d'une enquête par les Normes professionnelles. Deux plaintes d'ingérence ont été déposées durant la même période. Il convient surtout de signaler que la Commission a mené à bien sa plus grande enquête d'intérêt public à ce jour en ce qui concerne deux plaintes d'inconduite.

Depuis la création de la Commission, les autorités militaires ont accepté 70 % des recommandations faites par la présidence. Environ 62 % ont été mises en œuvre.

Rendement global du ministère

Au cours de la dernière année, la Commission a pris d'importantes mesures pour améliorer le traitement des plaintes et son mode de fonctionnement quotidien.

Notamment, elle a continué d'améliorer le service au client et exprimé son engagement à poursuivre la modernisation de la fonction de contrôleur. Pour assurer un équilibre entre la charge de travail et la somme des ressources humaines et financières, la Commission a établi un nouveau mode de prestation de services basé sur l'esprit d'équipe, le fonctionnement multitâche et la souplesse; elle a conçu une structure de gestion pour surveiller ce nouveau mode; et elle a déterminé en quoi devrait consister la culture de l'organisation.

Dans le cadre du processus de planification, la Commission a mis en œuvre son plan d'action pour la modernisation de la gestion, lequel a favorisé l'adoption et la publication de son plan d'activité au début 2004-2005, lui permettant ainsi de se conformer à toutes les exigences de reddition de comptes. Le plan d'action impliquait en outre un exercice de planification stratégique à l'échelle de l'organisation afin de figurer les priorités actuelles ou d'en établir de nouvelles.

De plus, la Commission a pris des mesures pour accroître l'efficacité et la rentabilité de sa technologie de l'information (TI). À la suite d'un examen de Conseils et Vérification Canada, elle a pu en effet rationaliser davantage sa structure TI et ainsi économiser beaucoup de temps, d'effort et d'argent.

Renseignements généraux

Surveillance et examen des plaintes, et enquête sur celles-ci

Le mandat de la Commission consiste à surveiller et à examiner les plaintes relatives à l'inconduite des membres de la police militaire dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière et à traiter les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de la police militaire. S'il l'estime préférable dans l'intérêt public, le président peut faire tenir une enquête par la Commission et, si les circonstances le justifient, convoquer la tenue d'une audience pour enquêter sur la plainte d'inconduite ou d'ingérence.

La fonction de surveillance de la Commission est nécessaire pour garantir la transparence du processus de traitement des plaintes et pour appuyer le pouvoir du président de faire en sorte que la Commission assume la responsabilité d'enquêter sur des plaintes d'inconduite à tout moment au cours du processus, s'il l'estime préférable dans l'intérêt public. Ce pouvoir d'assumer la responsabilité d'enquêter sur des plaintes d'inconduite s'applique même dans les cas de retrait d'une plainte.

Le grand prévôt des Forces canadiennes est tenu d'aviser la présidence de la Commission :

- lorsqu'une plainte d'inconduite est reçue et où en est le dossier 60 jours plus tard, puis tous les 30 jours. Le grand prévôt est en outre tenu de donner à la présidence les résultats de toutes les enquêtes ultérieures relatives à la plainte;
- lorsqu'une plainte est réglée à l'amiable.

Résultats stratégiques	2004-2005 Priorités / Engagements	Type	Dépenses prévues (en milliers \$)	Dépenses réelles (en milliers \$)	Résultats prévus et situation actuelle		
					Pas encore entièrement atteint	Entièrement atteint	Entièrement atteint
sa mission, son mandat, son rôle et les résultats obtenus.	2. Mieux faire connaître le mandat de la Commission en poursuivant ses activités de sensibilisation.	Antérieur	120	127			
		et en cours					
		Antérieur	120	107			
		et en cours					
3. Offrir aux Canadiens des services de qualité en exploitant mieux les technologies et les partenariats offerts et en adoptant des pratiques exemplaires.	3. L'objectif étant de mieux renseigner le citoyen, améliorer la consultation électronique de l'information concernant la Commission et le processus de traitement des plaintes.	Antérieur	120				
		et en cours					
		Antérieur					
	1. Maintenir ou améliorer la prestation de services et poursuivre la modernisation de la fonction de contrôleur.	Antérieur	644	544			
		et en cours					
		Antérieur	644	443			
		et en cours					
	2. Tirer profit d'une collaboration continue avec d'autres petits organismes et adopter des modes novateurs de prestation de services.	Antérieur	644				
		et en cours					
		Antérieur	644	444			
		et en cours					
	3. Investir prudemment dans la technologie afin de favoriser une approche au service rentable et axé sur les résultats.	Antérieur					
		et en cours					

Renseignements sommaires

Raison d'être de la Commission. Créée par le Parlement, la Commission est chargée d'assurer un examen indépendant, impartial, approfondi et accéléré des plaintes concernant la police militaire des Forces canadiennes ainsi que les plaintes d'ingérence dans les enquêtes de la police militaire.

En remplissant ce mandat et en défendant les principes d'intégrité, d'équité et de transparence, la Commission contribue au professionnalisme de la police militaire, de même qu'à la confiance des Forces canadiennes, du ministère de la Défense nationale et de tous les Canadiens en elle.

Total des ressources financières (en milliers \$)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
4 211	4 064	2 985

Total des ressources humaines

Ressources prévues	Ressources réelles	Différence
17	16	1

Résumé du rendement ministériel pour chaque résultat stratégique, priorité et engagement


Résultats stratégiques	2004-2005	Type	Dépenses prévues (en milliers \$)	Dépenses réelles (en milliers \$)	Résultats prévus et situation actuelle
1. Accroître la capacité de la Commission à traiter avec célérité et sans formalisme les plaintes dont elle est saisie et à produire des rapports de qualité.	1. Régler les plaintes dont est saisie la Commission avec célérité et sans formalisme dans la mesure où les circonstances et le principe d'équité le permettent.	Antérieur et en cours	501	498	Pas encore entièrement atteint
	2. Améliorer les processus qui garantiront que tous les rapports répondent aux attentes de haute qualité.	Antérieur et en cours	501	416	Entièrement atteint
	3. Garantir un service axé sur le client.	Antérieur et en cours	501	298	Entièrement atteint
	1. Renseigner davantage les principales parties intéressées sur la mission et les services de la Commission.	Antérieur et en cours	120	108	Pas encore entièrement atteint
2. Faire connaître davantage la Commission en ce qui concerne sa mission, son					

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) 2004-2005 de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire.

Le présent document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* du Secréariat du Conseil du Trésor :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le Guide;
- Il est fondé sur la structure de secteurs d'activité approuvée;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorisations consenties;
- Il fait état de la situation financière d'après les montants des dépenses prévues et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.


Henry Kostuck
Président par intérim

Message du président par intérim

C'est avec plaisir que je présente au Parlement ainsi qu'aux Canadiennes et Canadiens le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (ci-après la Commission) pour l'année 2004-2005. Ce fut certes, depuis notre création encore relativement récente, l'année la plus difficile que nous ayons connue. Nous l'avons passée à examiner presque chaque aspect des opérations de la Commission afin de consolider sa capacité à bien remplir son mandat.

Au cours des 12 derniers mois, la Commission a apporté un large éventail de changements opérationnels. Dans le cadre de cette démarche complexe, elle a établi un nouveau mode de prestation de services, conçu une nouvelle structure de gestion pour assurer une surveillance, mis à niveau sa structure de gestion et sabré considérablement ses coûts de fonctionnement. En outre, la Commission a réalisé un sondage sur les communications à laquelle plaignants potentiels, membres de la police militaire et des Forces canadiennes, partenaires, médias et autres parties intéressées ont été invités à participer. Nous avons été très heureux du taux de réponse, et nous sommes en train d'analyser les résultats en vue d'élaborer un plan d'action et une stratégie de communication globale.

Durant la période visée, la Commission de la fonction publique a terminé sa vérification des activités de dotation de la Commission d'examen sur une période de trois ans, soit du 1^{er} avril 2001 au 31 mars 2004. Il en est ressorti plusieurs recommandations auxquelles nous nous sommes efforcés de donner suite au cours de 2004-2005, notamment celle d'établir des mesures de rendement fondées sur les valeurs de dotation.

Il convient de noter que, bien que procédant à une restructuration majeure de ses ressources humaines, à la rationalisation de ses finances et au rajustement de ses pratiques de gestion pour améliorer encore son rendement, la Commission est parvenue à donner suite à nombre de ses priorités et a tenu sa plus grande enquête d'intérêt public à ce jour.

Enfin, jamais la Commission n'aurait pu mener à bien autant de dossiers au cours de la dernière année n'eut été des efforts concertés de l'ex-présidente et du vice-chef d'état-major de la Défense qui, ensemble, ont tout mis en œuvre pour resserrer la relation de travail entre l'organisation et le bureau du grand prévôt. Je tiens aussi à souligner le dévouement et le soutien indéfectibles des employés de la Commission, de ses membres à temps partiel, des syndicats et de ses partenaires. Leur souci constant de toujours améliorer nos opérations est incontestablement révélateur de notre nouveau mode de prestation de services – basé, lui, sur l'esprit d'équipe, le fonctionnement multitâche et la souplesse –, et est essentiel à la réalisation de notre mandat.

Henry Kostuck
Président par intérim



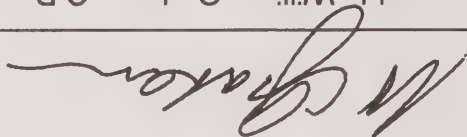
Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
Message du président par intérim	1
Déclaration de la direction	2
Renseignements sommaires	3
Rendement global de la Commission	5
Renseignements généraux	5
Points saillants	6
Les risques, les défis et les solutions possibles	7
SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	9
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	18
Renseignements sur l'organisation	19
Organigramme des opérations et des services généraux en août 2003	19
Organigramme du cabinet de la présidente et des services juridiques en 2003	20
Organigramme en juin 2004	21
Tableau 1 : Comparaison des dépenses nettes prévues (ETP compris)	22
Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activité	23
Tableau 3 : Postes votés et législatifs	24
Tableau 4 : Coût net pour la Commission	25

**Commission d'examen des
plaintes concernant la police
militaire du Canada**

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'W. Graham', written over a horizontal line.

L'honorable William Graham, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir *Le Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/88-2005
ISBN 0-660-62929-1

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.irs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire du Canada Rapport sur le rendement

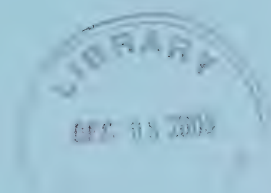
Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

CA1
FN
E77

Gouvernement
Publication



NAFTA Secretariat, Canadian Section



Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/47-2005
ISBN 0-660-62918-6

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



NAFTA Secretariat
Secrétariat de l'ALÉNA
Secretariado del TLCAN

Departmental Performance Report

for the period ending March 31, 2005

The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

Table of Contents

SECTION 1 – OVERVIEW

1.1	The Minister's Message.....	1
1.2	Management Representation Statement.....	2
1.3	Summary Information.....	3
	1.3.1 Reason for Existence.....	3
	1.3.2 Key Co-delivery Organizations	3
	1.3.3 Risks and Challenges	4
	1.3.4 Total Human and Financial Resources.....	4
1.4	Overall Departmental Performance.....	5
1.5	What the Priorities Mean for Canadians.....	5

SECTION 2 – ANALYSIS BY STRATEGIC OUTCOME

2.1	Plans and Priorities Commitments.....	6
2.2	Performance Measure Strategy	8
2.3	Performance Accomplishments	8
	2.3.1 Improved Support to Panels and Committees	10
	2.3.2 Unbiased and Equitable Administrative Process	11
	2.3.3 Increased National and International Collaboration	11
	2.3.4 Highest Quality of Service.....	12
	2.3.5 More Openness and Accountability	13
	2.3.6 Operational Efficiency and Effectiveness	13
2.4	Financial Performance	14

SECTION 3 – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1	Overview.....	16
3.2	Who we are	17
3.3	Where we are located.....	17
3.4	How we are organized	17
3.5	Roles... ..	17
3.6	Travel policies.....	18
3.7	Responsibility Chart	18

ANNEX A – Guiding Principles	19
ANNEX B – The Mandate of the NAFTA Secretariat	20

HOW TO CONTACT US	21
--------------------------------	-----------

SECTION 1 – INTRODUCTION

1.1 The Minister's Message

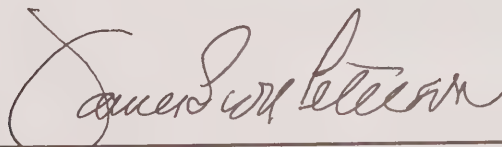
Over a decade since the entry into force of the NAFTA, there is little doubt that it has served Canada exceedingly well. The agreement has stimulated growth, raised standards of living and contributed to the creation of more and better paying jobs, as well as delivered competitive prices and greater choices to consumers.

One of NAFTA's most important features is its multiple dispute settlement mechanisms. However, as Prime Minister Paul Martin has stated on a number of occasions, to preserve the integrity of the NAFTA, all parties must respect the decisions of the NAFTA panels and implement the decisions properly and promptly. As Minister of International Trade, I have used every available opportunity to advance this view.

At the annual meeting of the NAFTA Free Trade Commission on July 16, 2004, in San Antonio, I reiterated to my U.S. and Mexican counterparts the need for political will among the NAFTA parties to ensure compliance with NAFTA dispute settlement panel results, in order to protect the integrity of the Agreement. At that meeting, we reaffirmed our commitment to the effective operation of the NAFTA dispute settlement provisions. Additionally, Canada continues to lead the NAFTA Parties on their exploratory work on a number of procedural improvements to these mechanisms.

It is equally important that the NAFTA Secretariat, which administers dispute settlement provisions, operates in an efficient manner. This report highlights the work of the Canadian Section of the NAFTA Secretariat, which over the past year participated in the joint administration of 17 panel reviews, ranging from disputes on softwood lumber to magnesium and wood Venetian blinds.

As we look to the challenges that lie ahead, we will continue to discuss ways to strengthen our trade relationship with our NAFTA partners, ensure respect for NAFTA rules and resolve disputes. I encourage the Canadian Section of the NAFTA Secretariat to continue its high level of service in the administration of the dispute settlement mechanisms of the NAFTA.

A handwritten signature in black ink, reading "James Scott Peterson". The signature is written in a cursive style with a large, stylized initial 'J'.

The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2004-2005 Departmental Performance Report (DPR) for the NAFTA Secretariat, Canadian Section.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:


- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Business Lines structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



François Raymond, Ph.D.

Secretary

NAFTA Secretariat, Canadian Section



Date

1.3 Summary Information

1.3.1 Reason for Existence

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat has one primary objective: to maintain a high level of impartial and independent service in the administration of the dispute settlement provisions of the North American Free Trade Agreement, pursuant to Article 2002, in order to help preserve the benefits of free trade for all stakeholders.

In 1997 and then again in 2002, the Canadian Section's mandate was expanded to include the administration of the dispute settlement processes under the following trade agreement

- the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA);
- the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA)
- the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement (CCRFTA).

Legislation governing the work of the Canadian Section is as follow:

- *the North American Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Special Imports Measures Act;*
- *the Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act; and*
- *the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement Implementation Act.*

1.3.2 Key Co-Delivery Organizations

The NAFTA Secretariat comprises the Canadian, the United States and the Mexican national sections. Article 1908 of the NAFTA requires that the Secretaries of the NAFTA Secretariat act jointly to provide administrative assistance to all panels and committees. In light of this, the Canadian Section's relationship with its counterpart sections in the United States and Mexico is fundamental to its effective performance.

Additionally, the NAFTA Secretariat, Canadian Section, is one of many Canadian and NAFTA country organizations involved in international trade matters. While it operates at arm's length from other federal government institutions, it can only succeed in fulfilling its strategic outcome by working with others. Therefore, in fulfillment of its mandate, the NAFTA Secretariat interacts directly with roster members (list of international trade law experts established by the NAFTA

governments to serve as panelists in disputes), panelists (adjudicators of these disputes), counsel of participants in the disputes, investigating authorities (government agencies whose decisions are reviewed by panels) and representatives of the Parties.

1.3.3 Risks and Challenges

The NAFTA Secretariat operates in a social context where different legal, linguistic, business and cultural traditions prevail. Managing the Canadian participation in this tripartite organization must be conducted within the policies and practices of the Canadian Government and also be harmonized with administrative practices of its two partners in the United States and Mexico. New initiatives (for instance, Management of Government Information (MGI), in Canada) often require extensive consultations and negotiation before they can be implemented, as the three sections of the NAFTA Secretariat must give their concurrence.

1.3.4 Financial Resources (\$000)

2004-2005 Planned Spending	2004-2005 Total Authorities	2004-2005 Actual Spending
\$2,972	\$3,014	\$1,646

Human Resources

2004-2005 Planned	2004-2005 Actual	2004-2005 Difference
14 FTEs	13 FTEs	- 1 FTEs

1.4 Overall Departmental Performance

Table 1: Performance Summary

Strategic Outcome	Priorities	Priority Type	Planned Spending	Actual Spending ¹	Results ²
A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada	Improved support to panels and committees	Ongoing	1,122	675	Successfully met expectations
	Unbiased and equitable administrative process	Ongoing	47	35	Successfully met expectations
	National and international collaboration	Ongoing / New	228	154	Exceeded expectations
	More openness and accountability	Ongoing / New	275	196	Successfully met expectations
	Operational efficiency and effectiveness	Ongoing / New	457	232	Successfully met expectations
	Highest quality of service	Ongoing / New	597	329	Successfully met expectations
	Integrating modern comptrollership issues	Ongoing / New	25	25	Successfully met expectations

¹ Cost includes program spending and salaries and benefits.

² See Sections 2.2 Performance Measure Strategy and 2.3 Performance Accomplishments.

1.5 What the priorities mean for Canadians

As one of the world's most active trading nations, Canada benefits immensely from the existence of agreements to govern trade and the resolution of trade disputes. The Canadian Section's program delivers a service that is an integral part of the prosperity pillar of the Canadian foreign policy that emphasizes rules-based international trade dispute settlement systems as a critical part of Canada's trade policy and trade relations. Therefore, the program activity of the NAFTA Secretariat, Canadian Section, serves a public interest by providing a timely, unbiased and inexpensive administration of trade dispute resolution processes. Hence, Canadian businesses can export their products with the knowledge that rules are in place to ensure traded products are treated fairly, and that procedures exist to settle disputes impartially on the rare occasions when they occur.

SECTION 2 – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Plans and Priorities Commitments

The NAFTA Secretariat, Canadian Section, has a single strategic outcome, which is:

A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada.

To achieve its strategic outcome, the NAFTA Secretariat has identified the administration of international trade dispute resolution mechanisms as its key program activity with the following sub-activities:

- Increased support to panels and committees
- Unbiased and equitable administrative process
- Increased national and international collaboration
- Openness and accountability
- Operational efficiency and effectiveness
- Highest quality of service

These priorities are the same as those described in the Canadian Section's Program Activity Architecture (PAA). Accordingly, two program activities are in order; first, the dispute settlement procedures per se and, second, corporate services that support the management of these procedures. Each of these program activities contains three sub-activities, namely:

- Administration of international trade dispute resolution mechanisms
 - Increased support to panels and committees;
 - Unbiased and equitable administrative process;
 - Increased national and international collaboration;
- Corporate Services
 - Information management;
 - Financial services; and
 - Information technology.

The following logic model identifies the linkages between the activities of the NAFTA Secretariat, Canadian Section, and the achievement of its strategic outcome. It shows the chain of results connecting resources and activities to outputs and to expected results, intermediate outcomes and final outcome.

Table 2: Logic Model

<p align="center">STRATEGIC OUTCOME</p> <p>A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada</p>			
<p align="center">INTERMEDIATE OUTCOMES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Improved support to panels and committees • Unbiased and equitable administrative process • Increased national and international collaboration • Highest quality of service • More openness and accountability • Operational efficiency and effectiveness 			
<p align="center">PLANS AND PRIORITIES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Support to panels and committees • Unbiased and equitable administrative process • National and international collaboration • Quality of service • Openness and accountability • Operational efficiency and effectiveness 			
PROGRAMS, OUTPUTS AND RESOURCES			
Program	Outputs	Actual Spending (\$ 000)	Human Resources
Administration of Dispute Settlement	<ul style="list-style-type: none"> • Administered 31 panel proceedings • Administered two Extraordinary Challenge Committee proceedings • Issued 12 panel decisions 	1,646	13

2.2 Performance Measure Strategy

In 1994, in conjunction with the Treasury Board Secretariat, the Canadian Section completed a comprehensive benchmark survey of its services and stakeholders satisfaction. At the completion of each panel review, the Canadian Section has been monitoring their satisfaction with its services by requesting them to complete a monitoring questionnaire. The most important service qualities clients are asked to rate include:

- satisfaction with accuracy, relevance and quality of information provided;
- the impartiality of the information;
- provision of guidance by senior staff on the dispute settlement processes, rules of procedures and code of conduct;
- accessibility of the staff;
- independence; and
- scheduling of panel hearings/conference calls/panel meetings.

This feedback enables the Section to evaluate its services on an ongoing basis and to maintain its high service standards.

The Canadian Section also obtains feedbacks on its program and activities from its employees at regular management meetings and other key strategic planning meetings.

As well, the Canadian Section is committed to the highest standards of ethical behaviour in serving the Canadian public as reflected in its guiding principles (see Annex A).

2.3 Performance Accomplishments

In the 2004-2005 fiscal year, the three national sections of the Secretariat administered a total of 33 panel proceedings (including two Extraordinary Challenge Committees (ECC) proceedings), with 12 decisions issued. Three of these proceedings were terminated by mutual consent of participants, two were completed and the remaining were still under review as of March 31, 2005. Status reports for these cases are available on the NAFTA Secretariat website at <http://www.nafta-sec-alena.org>.

Case Summary 2004-2005:

Cases terminated	3
Cases completed	2
Decisions issued	12
Active cases as at March 31, 2005	28

More specifically, the Canadian Section has been involved in the joint administration of the following panel reviews:

- Wood Venetian Blinds and Slates originating in or exported from Mexico;
- Pure Magnesium from Canada (Full Sunset Review of the antidumping duty order);
- Magnesium from Canada (Five-Year Reviews of the Countervailing Duty and Antidumping Duty Orders);
- Carbon Steel Products from Canada (Five-Year Reviews of the Countervailing Duty and Antidumping Duty Orders);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Dumping);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Countervailing Duty);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Threat of Material Injury);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Final Results of Countervailing Duty Administrative Review and Rescission of Certain Company-Specific Reviews);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Revised Final Affirmative Countervailing Duty Determination);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Determination under Section 129(a)(4) of the Uruguay Round Agreements Act);
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Antidumping Duty Determination under Section 129 of the Uruguay Round Agreements Act);
- Carbon and Certain Alloy Steel Wire Rod from Canada (Injury);
- Durum Wheat and Hard Red Spring Wheat from Canada (Countervailing Duty);
- Hard Red Spring Wheat from Canada (Injury);
- Alloy Magnesium from Canada (Countervailing Duty – New Shipper Review);
- Pure Magnesium from Canada (Extraordinary Challenge Proceeding); and
- Certain Softwood Lumber Products from Canada (Extraordinary Challenge Proceeding).

Specifically, during the year under review, the Secretariat provided services such as translation and interpretation, distribution of documents, record-keeping, safeguarding and dissemination of records of completed panel reviews. It also provided logistical planning for panel meetings and hearings, administrative and accounting services, as well as procedural guidance regarding the rules of procedures and the Code of Conduct to counsel for participants, panelists and their assistants.

The following table summarizes the NAFTA Secretariat, Canadian Section's strategic outcome and program activities as well as the summary of expected results and results achieved.

Table 3: Performance Summary by Strategic Outcome

Strategic Outcome	Program Activities	Expected Results	Target	Data Source	Results Achieved ¹
A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada.	Administration of international trade dispute resolution mechanisms	<ul style="list-style-type: none"> • Improved Support to panels and committees • Unbiased and equitable administrative process • Increased national and international collaboration • Highest quality of service • More openness and accountability • Operational efficiency and effectiveness 	At least 80% or more of our clients indicating that they are at least fully satisfied with that the NAFTA Secretariat, Canadian Section, administered the dispute settlement provisions in a manner which ensures unbiased administrative process, equity, security and fairness.	<p>Service Standard Monitoring Survey</p> <p>Regular updates at management meetings and other key strategic planning meetings</p>	<p>100% of our clients were at least very satisfied, overall, with the services rendered by the Canadian Section.</p> <p>Our clients believe that the Canadian Section has in place the program, systems and procedures for administering the dispute settlement process. These support services have been evaluated by clients accordingly:</p> <ul style="list-style-type: none"> • accuracy (80%) • impartiality 80%), • responsiveness (80%), • accessible (100%), • timeliness (100%), & • independence (80%). <p>This year, 75% of panelists would want to serve again in their role. Most respondents to our survey indicated that their positive experience working with the Canadian Section was a contributing factor. One of the panelists made the following comments:</p> <p><i>"If all agencies and departments provided quality services equal to those offered by the Canadian Section of the NAFTA Secretariat, the citizen would have a very high opinion of the Canadian public service."</i></p>

¹ See Section 2.2 Performance Measure Strategy

2.3.1 Improved Support to Panels and Committees

The NAFTA Secretariat, Canadian Section's primary activity is to administer trade dispute in timely, fairly and effective manner. The major tasks include case management, administrative, technical and logistical support to panels and committees, including the administration of a court-like registry at a level comparable to other registries of superior courts of record in Canada.

To this end, the Canadian Section:

- planned and coordinated activities to provide logistical support to all panels and committees;
- provided research support to panels and committees in the areas of motions, responses and orders data base; and
- conducted research and analysis in areas of trade dispute resolution mechanisms in order to document the full process of dispute resolution with all key decisions exchanged between the investigating authority and the binational panel (to be posted eventually on the Secretariat's trilateral website).

2.3.2 Unbiased and Equitable Administrative Process

Fundamental to the effectiveness of the NAFTA Secretariat is its independence from the three national governments that are Parties to the Agreement. This independence allows it to offer impartial procedural guidance and equitable administrative support to the participants and panels of experts who hear and decide on cases brought before them.

To this end, the Canadian Section:

- applied fair and equitable procedural and administrative policies based on the rules and regulations as well as legal principles applicable to the proceedings;
- administered and operated a court-like registry for the filing and processing of legal pleadings in the panel reviews; and
- ensured compliance by panelists and staff to the rules of procedures and the Code of Conduct (for staff in particular, two in-house conferences have been organized to implement public service guidelines on values and ethics).

2.3.3 Increased National and International Collaboration

Collaboration with the other national sections in joint administration of panels as well as in joint development of policies and programs aimed at facilitating the operations of the dispute resolution processes is of paramount importance in fulfilling the mandate of the NAFTA Secretariat.

To this end, the Canadian Section:

- jointly administered dispute settlement panels with the Mexican and the United States sections. The fiscal year was dominated by the three softwood lumber disputes initiated in 2002 involving Canada and the United States. In addition,

two major ECC proceedings on magnesium and softwood were administered. These disputes raised and continue to raise strong interest in Canada. As in all other disputes, of course, the Canadian section also ensured the proper administration of these proceedings.

- collaborated with the NAFTA Alternative Dispute Resolution (ADR) Working Group in order to incorporate the ADR website within the NAFTA Trilateral website;
- participated in the NAFTA Chapter 19 Operation Working Group activities and engaged Parties to ensure follow-up conference calls to formal meetings are held with the view of producing decisions more rapidly (the working group comprises of the representatives of the Parties, of their investigating authorities and of the three national sections); and
- consulted and liaised with other government and non-governmental organizations to fulfil its mandated responsibilities.

2.3.4 Highest Quality of Service

Accomplishments are focused on the use of new information technologies to develop and enhance systems and processes and investing in employee professional development and organizational learning to maintain highest quality of service.

- In 2004-2005, the Canadian Section continued with employee learning. To this end, the organization invested approximately \$58,000 in employee training and education in order to maintain high level of expertise in the administration of trade issues.
- As well, the NAFTA Secretariat, Canadian Section, continued to monitor client level of satisfaction by conducting surveys upon the completion of panel reviews.
- Further, it continued the expansion of its office library, which contains books and other publications on dispute settlement and international trade. During the year under review, the Canadian Section invested in this endeavour approximately \$25,000. The concentration of these titles in one location is unique and they are available to panelists, students and academics for research purposes (see Section 2.3.6).

2.3.5 More Openness and Accountability

Activities under this heading involve the promotion of a corporate culture that ensures transparent management processes and accountability to the NAFTA Free Trade commission, the Government and the public. As well, providing assistance to the Free Trade Commission in panel selection process and non-dispute related responsibilities such as participation in the NAFTA Chapter 19 Operation Working Group.

To this end, the Canadian Section:

- promoted the full understanding of Canada's free trade goals and achievements to all levels of government, the private and voluntary sectors, individuals and the media through the provision of effective communication, in particular by the agency's Secretary;
- enhanced the NAFTA Secretariat Website by adding new functionalities to improve search results, as part of our commitment to continually better our services and information offering; and
- provided timely and accurate financial reporting.

2.3.6 Operational Efficiency and Effectiveness

The Canadian Section provides financial administration support to all panels in which it is the involved and accordingly coordinates payments and reimbursements of panel review expenditures with other national sections.

To this end it,

- provided financial administration support to panels and committees;
- digitized and incorporated panel review documents filed in Canada with the web-based, fully searchable database, Registry Information System. At the time of the preparation of this report, consultation was ongoing with the two other national sections for the complete digitization of all panel review documents received since 1989 and 1994;
- continued the process of ISO 9001:2000 standard certification to meet the pre-audit milestone; and
- made available to the general public, through local municipal libraries' inter-library loan protocol, the Canadian Section's

2.4 Financial Performance

Table 1:

Summary of Voted Appropriations (\$ 000)				
Vote	2004-2005			
		Planned Spending	Total Authorities	Actual 2004-2005
	NAFTA Secretariat, Canadian Section			
15	Program Expenditures	2,751	2,864	1,496
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans (EBP)	221	150	150
	Total	2,972	3,014	1,646

Table 2

Historical Comparison of Planned to Actual Spending (\$ 000)					
	2004-2005				
	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Total Authorities 2004-2005	Actual 2004-2005
Administration of Dispute Settlement	2,085	2,119	2,972	3,014	1,646
Total	2,085	2,119	2,972	3,014	1,646

Table 3:

Net Cost of Program (\$ 000)	
2004-2005	
Total Actual Spending	1,646
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	125
Contributions covering employer's share of employee's insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	71
Sub-total	196
Less: Non-respendable Revenue	19
2004-2005 Net cost of Program	1,823

SECTION 3 – ORGANIZATIONAL INFORMATION

3.1 Overview

- **Mandate:**
 - Provide administrative assistance to panels and committees; and
 - Provide assistance to the NAFTA Free Trade Commission (See Annex B for details).
- **Strategic Outcome:**
 - A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada (Visit http://www.nafta-sec-alena.org/DefaultSite/index_e.aspx?DetailID=8 for an overview of NAFTA dispute settlement provisions).
- **Size:**
 - 2004-2005 Actual Spending = \$1,646,000
 - Number of FTEs = 13
- **Role:**
 - Administration of international trade dispute settlement mechanisms by providing registry services and procedural guidance as to the Rules of Procedures, Code of Conduct and conflict of interest guidelines that apply to panels of experts who hear and decide on cases brought before them
 - Joint administration of dispute settlement with the other involved national section(s) following an appeal of a decision made by investigating authorities such as, in Canada, the Canada Border Services Agency (CBSA) and the Canadian International Trade Tribunal (CITT) and government to government disputes involving two or three Parties
- **Reporting Relationship:**
 - Reports to Parliament through the Minister of International Trade
(See Section 3.7 for Accountability Structure)

3.2 Who we are

The NAFTA Secretariat is a unique organization established by the Free Trade Commission, pursuant to Article 2002 of the NAFTA. It comprises the Canadian, the United States and the Mexican national sections.

A similar administrative body, the Binational Secretariat, existed under the Canada - United States Free Trade Agreement. In 1994, pursuant to the Parties' obligation under the NAFTA to establish permanent national section offices in each country, the Binational Secretariat, Canadian and United States national sections became the NAFTA Canadian and United States national sections, and with the addition of the Mexican Section, make up the NAFTA Secretariat.

3.3 Where we are located

The national sections, which are "mirror-images" of each other, are located in Ottawa, Washington and Mexico City, and each is headed by a Secretary appointed by her/his respective government.

3.4 How we are organized

Each national section maintains a court-like registry relating to panel and committee proceedings. The involved national sections provide joint administration of panel and committee proceedings and share equally all expenses related to such proceedings. As a result, the national sections have harmonized their registry operations and records management practices. Further, the three national sections have jointly developed and administer the Integrated Registry Information System and the NAFTA Trilateral website, which are hosted by the Canadian Section. In light of this, the Canadian Section's relationship with its counterpart sections in the United States and Mexico is fundamental to its effective performance.

3.5 Roles

In the administration of the dispute settlement provisions of the relevant free trade agreements, the NAFTA Secretariat, Canadian Section, provides professional and advisory support to panels and committees and coordinates all panel and financial aspects of the process.

In addition to the assistance provided in support of the dispute resolution process, the Canadian Section is also involved in facilitating the operation of these agreements through the provision of information and professional services. This is achieved through initiatives such as the establishment of an Internet Web site, the maintenance of a library and reference centre, research and analysis of trade related issues and, through collaboration with other national sections, establishment of management, policy, and procedural frameworks.

3.6 Travel Policies:

Special Travel Authorities:

The NAFTA Secretariat, Canadian Section follows the TBS Special Travel Authorities

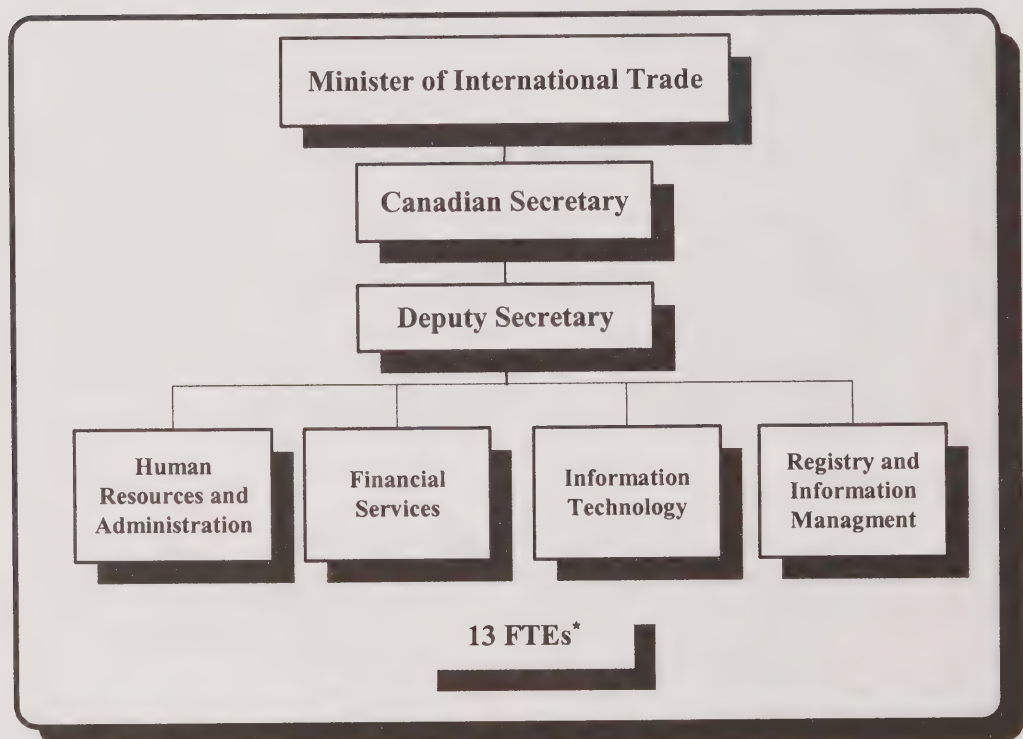
Travel Directive, Rates and Allowances:

The NAFTA Secretariat, Canadian Section follows the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

3.7 Responsibility Chart

The NAFTA Secretariat, Canadian Section, has one program and one business line. For financial purposes accountability, the reporting structure is to Parliament through the Minister of International Trade (see figure 1).

**Figure: 1 The NAFTA Secretariat, Canadian Section's
Organizational Structure**



* Full Time Equivalent (FTE): A full time equivalent is the unit of measurement for personnel resources and refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements.

Guiding Principles

<i>Commitment to an Unbiased and Equitable Administrative Process</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to administering the dispute settlement provisions of the relevant Free Trade Agreements and other Bilateral Agreements as directed by the Parties in a manner which ensures unbiased administrative processes, equity, security and fairness.
<i>Commitment to Service Quality</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to maintaining the highest quality of administration to all dispute settlement proceedings and to investing in technologies that will sustain future operations.
<i>Support to Stakeholders</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to supporting and providing services to its stakeholders in dispute resolution in a manner that is impartial, responsive, accessible and timely.
<i>Openness and Accountability</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to the promotion of a corporate culture implementing transparent management processes and accountability, both to the NAFTA Free Trade Commission and to the public.
<i>Operational Efficiency</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to pursuing alternative service delivery to enhance information access and sharing and to improve operating practices.
<i>Continuous Learning</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed in having in place professional and motivated employees and in offering them to advance their careers through continuous learning.

The Mandate of the NAFTA Secretariat

The mandate of the Secretariat is set out in Article 2002.3 of the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and reads:

The Secretariat shall:

- (a) provide assistance to the Commission;*
- (b) provide administrative assistance to:*
 - (i) panels and committees established under Chapter Nineteen (Review and Dispute Settlement in Antidumping and Countervailing Duty Matters), in accordance with the procedures established pursuant to Article 1908; and*
 - (ii) panels established under this Chapter, in accordance with procedures established pursuant to Article 2012; and*
- (c) as the Commission may direct:*
 - (i) support the work of other committees and groups established under this Agreement; and*
 - (ii) otherwise facilitate the operation of this Agreement.*

In 1997 and then again in 2002, the Canadian Section's mandate was expanded to include the administration of the dispute settlement processes under the following trade agreements:

- the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA);
- the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA); and
- the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement (CCRFTA).

Legislation governing the work of the Canadian Section is as follow:

- *the North American Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Special Imports Measures Act;*
- *the Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act; and*
- *the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement Implementation Act.*

HOW TO CONTACT US

Contacts and other relevant information:

Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, Ontario
K1P 5B4
Tel: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
Website: www.nafta-sec-alena.org

The NAFTA Secretariat, Canadian Section (as of August 15, 2005):

François Raynald, Ph.D.	Secretary	(613) 992-9382
	Executive Assistant	(613) 992-9382
Philippe Martineau	Deputy Secretary	(613) 992-9383
<hr/>		
Feleke Bogale	Registrar	(613) 992-9384
Lucille Collard	Legal Counsel	(613) 944-1651
Christine da Costa do Rego	Financial Analyst	(613) 992-9385
Darryl Dass	Systems Manager	(613) 947-9311
Robert Lalonde	Deputy Registrar	(613) 992-8325
Collette Lavallée	Administrative Assistant	(613) 992-9388
Marie-France Meunier	Records and Information Management Officer	(613) 992-2303
	Receptionist	(613) 992-9388
	Articling Student (law)	(613) 992-5758

**** Our e-mail addresses: Complete last name and first letter of the given name followed by: @nafta-sec-alena.org (ex: raynauldf@nafta-sec-alena.org).**

COMMENT NOUS JOINDRE

Personnes-ressources et autres renseignements utiles :

Secrétaire
Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne
90, rue Sparks, pièce 705
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4
Tél. : (613) 992-9388
Télec. : (613) 992-9392
Internet : www.nafta-sec-alena.org

Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne (au 15 août 2005) :

François Raynauld, Ph.D.	Secrétaire	(613) 992-9382
Philippe Martineau	Adjointe exécutive	(613) 992-9382
	Secrétaire adjoint	(613) 992-9383

Feleke Bogale	Greffier	(613) 992-9384
Lucille Collard	Conseillère juridique	(613) 944-1651
Christine da Costa do Rego	Analyste financière	(613) 992-9385
Darryl Dass	Gestionnaire des systèmes	(613) 947-9311
Robert Lalonde	Greffier adjoint	(613) 992-8325
Collette Lavallée	Adjointe administrative	(613) 992-9388
Marie-France Meunier	Agente, Gestion des documents et de l'information	(613) 992-2303
	Réceptionniste	(613) 992-9388
	Stagiaire en droit	(613) 992-5758

**** Nos adresses de courriel : nom de famille au complet et première lettre du prénom, suivi de : @nafta-sec-alena.org. (Ex. : raynauldf@nafta-sec-alena.org).**

Mandat du Secrétariat de l'ALÉNA

Le mandat du Secrétariat est énoncé à l'article 2002.3 de l'ALÉNA :

Le Secrétariat :

- (a) *prêtera assistance à la Commission;*
- (b) *assurera un soutien administratif :*
 - (i) *aux groupes spéciaux et aux comités institués en vertu du chapitre 19 (Examen et règlement des différends en matière de droits antidumping et compensateurs), conformément aux procédures établies en application de l'article 1908; et*
 - (ii) *aux groupes spéciaux institués en vertu du présent chapitre, conformément aux procédures établies en application de l'article 2012; et*
- (c) *selon les directives de la Commission :*
 - (i) *appuiera les travaux des autres comités et groupes institués en vertu du présent accord; et*
 - (ii) *facilitera de façon générale le fonctionnement du présent accord.*

Le mandat de la Section canadienne a été élargi en 1997 et de nouveau en 2002 de manière à englober l'administration des processus de règlement des différends convenus dans les accords commerciaux suivants :

- l'Accord de libre-échange Canada-Israel ((ALÉCI),
- l'Accord de libre-échange Canada-Chili (ALÉCC) et
- l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica (ALÉCCR).

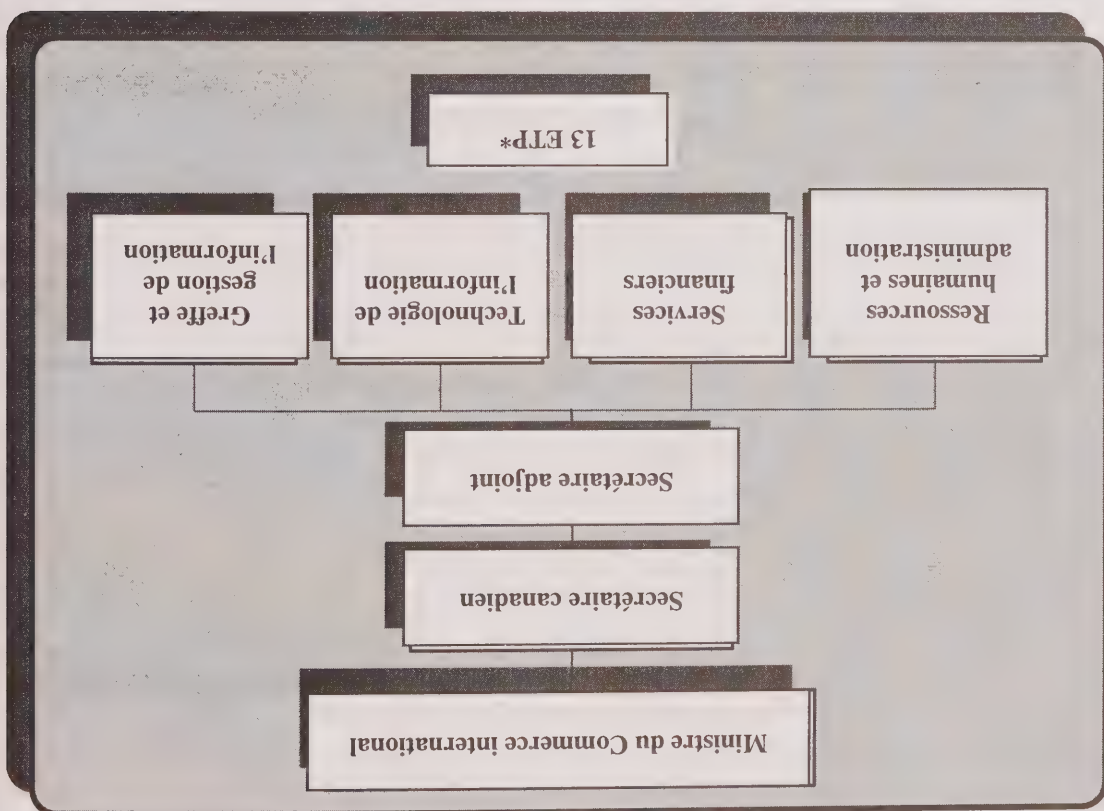
Les lois suivantes régissent le travail de la Section canadienne :

- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain;
- la Loi sur les mesures spéciales d'importation;
- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel;
- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili;
- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica.

Principes directeurs

<p><i>Engagement à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative</i></p> <p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend administrer les dispositions relatives au règlement des différends des accords de libre-échange et les autres accords bilatéraux pertinents, d'une manière qui assure l'impartialité de la procédure administrative, ainsi que l'équité et la sécurité du processus.</p>	<p><i>Engagement à assurer la qualité du service</i></p> <p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend maintenir le plus haut niveau de qualité qui soit concernant l'administration de toutes les procédures de règlement des différends, et investir dans les technologies de l'avenir.</p>	<p><i>Soutien aux parties prenantes</i></p> <p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend appuyer les parties prenantes au règlement des différends et leur fournir des services de manière impartiale, adaptée, accessible et rapide.</p>	<p><i>Transparence et responsabilité</i></p> <p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend promouvoir une culture institutionnelle axée sur la transparence des processus de gestion et sur la responsabilité, tant à l'égard de la Commission du libre-échange que du public.</p>	<p><i>Efficacité opérationnelle</i></p> <p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend diversifier les modes de prestation de ses services afin d'améliorer l'accès à l'information et l'échange d'informations et de perfectionner ses pratiques opérationnelles.</p>	<p><i>Apprentissage continu</i></p> <p>La Section canadienne du Secréariat de l'ALENA entend avoir à son service des employés professionnels et motivés et leur offrir des perspectives de carrière grâce à l'apprentissage continu.</p>
--	--	---	---	--	--

Figure 1 Structure organisationnelle de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA



* Équivalents temps plein (ETP) : Un équivalent temps plein est une unité de mesure des ressources humaines et fait référence à l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent. Les ETP ne sont pas soumis au contrôle du Conseil du Trésor mais sont inscrits dans la Partie III du Budget des dépenses pour justifier les besoins financiers consacrés au personnel.

3.5 Rôles

L'administration des dispositions relatives au règlement des différends prévues dans les accords désignés comporte, pour la Section canadienne du Secréariat de l'ALÉNA, d'assurer un soutien professionnel et consultatif aux groupes spéciaux et aux comités, et de coordonner tous les aspects administratifs et financiers du processus.

En plus de l'assistance qu'elle offre à l'appui du processus de règlement des différends, la Section canadienne facilite le fonctionnement des accords en fournissant des services d'information et des services professionnels. Certaines initiatives sont menées dans ce but : création d'un site Web, tenue d'une bibliothèque et d'un centre de référence, recherche et analyse des questions commerciales internationales et collaboration avec les autres sections nationales pour l'établissement de structures de gestion, de politiques et de procédures, par exemple.

3.6 Politiques sur les voyages

Autorisations spéciales de voyager

La Section canadienne du Secréariat de l'ALÉNA se conforme aux Autorisations spéciales de voyager du Secréariat du Conseil du Trésor.

Directive sur les voyages, les taux et les indemnités

La Section canadienne du Secréariat de l'ALÉNA se conforme à la Directive sur les voyages, les taux et les indemnités du Secréariat du Conseil du Trésor.

3.7 Tableau des responsabilités

La Section canadienne du Secréariat de l'ALÉNA a un seul programme et un seul secteur d'activité. Sur le plan financier, elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international (voir la figure 1).

Chaque section tient un greffe de type judiciaire en ce qui concerne les procédures des groupes spéciaux et des comités. Les sections nationales concernées par les procédures administratives ci-dessus sont liées. C'est pourquoi elles ont uniformisé le fonctionnement de leurs greffes respectifs, leurs pratiques comptables et la gestion de leurs documents. De plus, elles ont mis au point et administré conjointement le Système intégré d'information du greffe et le site Internet de l'ALENA, qui est hébergé par la Section canadienne. Donc, pour que la Section canadienne soit vraiment efficace, il est essentiel qu'elle entretienne de bonnes relations avec sesendants étasuniens et mexicains.

3.4 Comment sommes-nous organisés ?

Les sections nationales, « miroirs » les uns des autres, ont leur siège à Ottawa, à Washington et à Mexico et elles sont dirigées chacune par une ou un secrétaire nommé par le gouvernement de leur pays respectif.

3.3 Où sommes-nous ?

Il existait un organe administratif semblable, le Secrétariat binationnel, en vertu de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. En 1994, conformément aux dispositions de l'ALENA obligeant les Parties à établir dans chaque pays un bureau permanent constituant une section nationale, le Secrétariat binationnel, formé des Sections nationales du Canada et des États-Unis, s'est divisé en ses deux composantes. Celles-ci sont devenues les Sections nationales canadienne et étasunienne de l'ALENA, lesquelles, avec l'ajout de la Section mexicaine, composent le Secrétariat de l'ALENA.

Le Secrétariat de l'ALENA est un organisme unique en son genre établi par la Commission du libre-échange en vertu de l'article 2002 de l'ALENA. Il est constitué des sections nationales canadienne, étasunienne et mexicaine.

3.2 Qui sommes-nous ?

(voir la structure de responsabilité à la partie 3.7).

- **Liens hiérarchiques**
 - Rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international

3.1

Aperçu

- **Mandat**
 - Apporter un soutien administratif aux groupes
 - Prêter assistance à la Commission de libre-échange de l'ALÉNA (voir les détails à l'annexe B).

- **Résultat stratégique**
 - Des procédures de règlement des différends commerciaux internationales extrêmement efficaces, impartiales et fondées sur des règles, qui sont destinées aux Canadiennes et aux Canadiens qui exportent vers les pays de l'ALÉNA, ainsi qu'aux exportateurs des pays de l'ALÉNA qui traitent avec le Canada (un aperçu des dispositions relatives au règlement des différends de l'ALÉNA est donné dans le site http://www.nafta-sec-alena.org/DefaultSite/index_f.aspx?ArticleID=8).

• **Taille**

- Dépenses réelles de l'exercice 2004-2005 = 1 646 000 \$
- Nombre d'ETP = 13

• **Rôle**

- Administrer les mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux en fournissant des services de greffe et en dispensant des conseils sur les règles de procédure, le Code de conduite et les lignes directrices relatives aux conflits d'intérêts qui s'appliquent aux groupes de spécialistes qui entendent et tranchent les différends dont ils sont saisis.

- Administrer les règlements de différends de concert avec la ou les autres sections nationales concernées, lorsqu'une décision rendue par les autorités chargées des enquêtes (Agence des services frontaliers du Canada et Tribunal canadien du commerce extérieur, au Canada par exemple) est portée en appel, et administrer également les différends entre États mettant en cause deux des parties à l'Accord ou les trois.

Tableau 2

Comparaison par année des dépenses prévues et des dépenses réelles (en milliers de dollars)					
2004-2005					
	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses totales autorisées 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
Administration du règlement des différends	2 085	2 119	2 972	3 014	1 646
Total	2 085	2 119	2 972	3 014	1 646

Tableau 3

Coût net du programme (en milliers de dollars)		2004-2005	
Dépenses totales réelles	1 646		
Plus : Services reçus à titre gracieux			
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	125		
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	71		
Total partiel	196		
Moins : Recettes non disponibles	19		
Coût net du programme pour 2004-2005	1 823		

2.3.6 Efficacité opérationnelle

La Section canadienne apporte aux groupes spéciaux avec lesquels elle travaille un soutien administratif d'ordre financier et coordonne par conséquent, avec les autres sections nationales, le paiement et le remboursement de toutes les dépenses liées aux examens des groupes spéciaux.

À cette fin, la Section canadienne :

- a apporté un soutien administratif d'ordre financier aux groupes spéciaux et aux comités;
- a numérisé les documents relatifs aux examens des groupes spéciaux conservés au Canada, et les a versés dans sa base de données du Système d'information du greffe interrogeable par Internet. Au moment de la rédaction du présent rapport, elle continuait de consulter les deux autres sections nationales au sujet de la numérisation de tous les documents d'examen des groupes spéciaux reçus depuis 1989 et 1994;
- a poursuivi l'application de la norme ISO 9001:2000 à ses opérations de base pour rencontrer l'étape de la pré-vérification; a mis à la disposition du grand public la collection de son centre de référence grâce à une entente de prêt conclue avec les bibliothèques municipales (consulter http://www.nafta-sec-alena.org/Canada/index_f.aspx?ArticleId=534).

2.4 Rendement financier

Tableau 1

Sommaire des crédits approuvés (en milliers de dollars)				
Crédit	2004-2005			
	Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses totales autorisées	Dépenses prévues	
Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA				
15	Dépenses du programme	2 751	2 864	1 496
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	221	150	150
	Total	2 972	3 014	1 646

- Pendant l'exercice 2004-2005, la Section canadienne a continué de miser sur l'apprentissage. Elle a investi près de 58 000 \$ en formation et en cours afin de maintenir sa haute compétence dans le domaine de l'administration du règlement des différends commerciaux;
- La Section canadienne a continué de surveiller le degré de satisfaction des clients en réalisant des sondages à la fin des examens des groupes spéciaux;
- Elle a également continué d'enrichir sa bibliothèque qui contient des livres et autres publications traitant de règlement des différends et de commerce international. Elle a investi dans ce but près de 25 000 \$ au cours de l'exercice. La localisation de ces titres en un seul endroit est unique en son genre et ils sont à la disposition des membres des groupes spéciaux, des étudiants et des universitaires qui font des recherches (voir la section 2.3.6).

2.3.5 Transparence et responsabilité accrues

Cette priorité suppose qu'on encourage le développement d'une culture organisationnelle qui consacre le principe de la transparence des processus de gestion et de la reddition de comptes à la Commission du libre-échange, au gouvernement et au public. Elle nécessite également de prêter assistance à la Commission du libre-échange lors de la sélection des membres des groupes spéciaux et de l'exécution de tâches non liées au règlement des différends, telle la participation au Groupe de travail sur le fonctionnement du chapitre 19 de l'ALÉNA.

À cette fin, la Section canadienne :

- a contribué à faire connaître les objectifs et les réalisations du Canada dans le domaine du libre-échange à tous les paliers de gouvernement, dans le secteur privé, dans le secteur communautaire et auprès des particuliers et des médias grâce à des communications efficaces, qui ont en particulier été le fait de son secrétaire;
- a apporté des changements au site Internet du Secrétariat de l'ALÉNA en y ajoutant de nouvelles fonctions à l'outil de recherche afin d'améliorer les résultats de celles-ci, conformément à son engagement à bonifier sans cesse ses services et l'information qu'elle donne;
- a remis en temps voulu des rapports financiers exacts.

2.3.3 Collaboration plus étroite à l'échelle nationale et internationale

Pour s'acquitter de son mandat, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA doit impérativement collaborer avec les autres sections nationales à la mise au point de politiques et de programmes propres à faciliter le fonctionnement des mécanismes de règlement des différends.

À cette fin, la Section canadienne :

- a coordonné, avec les deux autres sections nationales, le travail des groupes spéciaux de règlement des différends. L'exercice a été marqué par trois différends sur le bois d'oeuvre remontant à 2002 qui ont opposé le Canada et les États-Unis. La Section canadienne a également administré deux importants dossiers sur le magnésium et le bois d'oeuvre qui ont été portés devant un Comité pour contestation extraordinaire. Ces différends continuent de susciter beaucoup d'intérêt au Canada. Comme pour les autres disputes, la Section canadienne a bien entendu apporté le soutien administratif habituel à celles-ci;
- a collaboré avec le Groupe de travail chargé du règlement extrajudiciaire des différends (RED) pour ajouter le site RED au site Internet trilatéral de l'ALÉNA;
- a pris part aux activités du Groupe de travail sur le fonctionnement du chapitre 19 de l'ALÉNA, et a engagé les Parties à tenir des conférences téléphoniques en guise de suivi aux réunions officielles afin de prendre des décisions plus rapidement (le Groupe de travail comprend des représentants des Parties à l'Accord, des organismes d'enquête et des trois sections nationales du Secrétariat);
- a consulté d'autres organismes gouvernementaux et non gouvernementaux et est restée en liaison avec eux pour s'acquitter de ses fonctions selon son mandat.

2.3.4 Service d'excellente qualité

Les réalisations sont axées sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information, qui servent à la mise au point et à l'amélioration des systèmes et des processus, ainsi que sur l'investissement dans le perfectionnement du personnel et sur l'apprentissage en milieu de travail, afin de maintenir un service de la plus haute qualité.

2.3.1 Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités

L'activité première de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA est d'administrer les différends commerciaux rapidement et de façon équitable et efficace. Les principales tâches associées à cette activité sont : la gestion des dossiers d'examen, le soutien administratif, technique et logistique aux groupes spéciaux et aux comités, et l'administration d'un greffe de type judiciaire, comparable à celle effectuée par d'autres greffes de cours supérieures au Canada.

À cette fin, la Section canadienne :

- a planifié et coordonné les activités voulues pour apporter un soutien logistique à tous les groupes spéciaux et comités;
- a effectué des recherches relatives aux requêtes, réponses et ordonnances à l'intention des groupes spéciaux et des comités;
- a effectué des recherches et des analyses se rapportant aux mécanismes de règlement des différends commerciaux afin de réunir tous les documents pertinents relatifs à la résolution d'une dispute échangés entre l'autorité chargée de l'enquête et le groupe spécial (pour affichage éventuel dans le site web trinational du Secrétariat).

2.3.2 Procédure administrative impartiale et équitable

Pour assurer sa propre efficacité, le Secrétariat de l'ALENA doit absolument être indépendant vis-à-vis les gouvernements des trois pays parties à l'Accord. C'est grâce à cette indépendance qu'il peut offrir des conseils objectifs, des renseignements exacts et un soutien administratif opportun aux experts des groupes spéciaux qui entendent et tranchent les différends dont ils sont saisis.

À cette fin, la Section canadienne :

- a appliqué des procédures et des politiques administratives justes et équitables, régies par les règles et règlements et par les principes juridiques s'appliquant aux délibérations;
- a administré un registre de type judiciaire pour l'enregistrement et la distribution des plaidoiries relatives aux examens des groupes spéciaux;
- a veillé à ce que les membres des groupes spéciaux et du personnel se conforment aux Règles de procédure et au Code de conduite (à l'intention des employés en particulier, deux conférences internes ayant pour objectif l'application des principes directeurs de la fonction publique relatifs aux valeurs et à l'éthique, ont été organisées).

Le tableau suivant présente le résultat stratégique et les activités du programme, ainsi qu'un résumé des résultats escomptés et des résultats obtenus de la Section canadienne.

Le tableau suivant présente le résultat stratégique et les activités du programme, ainsi qu'un résumé des résultats escomptés et des résultats obtenus de la Section canadienne.

Le tableau suivant présente le résultat stratégique et les activités du programme, ainsi qu'un résumé des résultats escomptés et des résultats obtenus de la Section canadienne.

Le tableau suivant présente le résultat stratégique et les activités du programme, ainsi qu'un résumé des résultats escomptés et des résultats obtenus de la Section canadienne.

Plus particulièrement, la Section canadienne a administré avec ses pendant étasunien et mexicain les dossiers suivants à l'examen d'un groupe spécial :

- stores vénitiens et lamelles en bois originaires ou exportés du Mexique
- magnésium pur en provenance du Canada (résultat final du réexamen
- d'ensemble de l'ordonnance en matière de droit antidumping)
- magnésium en provenance du Canada (examens quinquennaux des
- ordonnances en matière de droits compensateurs et de droits antidumping)
- produits d'acier plat au carbone en provenance du Canada (examens
- quinquennaux des ordonnances en matière de droits compensateurs et de
- droits antidumping)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (dumping)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (droits compensateurs)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (risque de dommage sensible)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (résultats finals de la révision administrative relative aux droits
- compensateurs et annulation de certains examens individuels d'entreprises)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (décision définitive positive révisée en matière de droits compensateurs)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (décision en vertu de la section 129(a)(4) du *Uruguay Round Agreements Act*)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (décision relative aux droits antidumping en vertu de la section 129 du *Uruguay Round Agreements Act*)
- fils machine en acier au carbone et certains fils machine en acier allié en
- provenance du Canada (dommage)
- blé dur et blé de force roux de printemps en provenance du Canada (droits
- compensateurs)
- blé de force roux en provenance du Canada (dommage)
- magnésium allié en provenance du Canada (droits compensateurs –
- examen concernant un nouvel exportateur)
- magnésium pur en provenance du Canada (recours au Comité de
- contestation extraordinaire)
- certains produits de bois d'œuvre résineux en provenance du Canada
- (recours au Comité de contestation extraordinaire).

Pendant l'année visée, le Secrétariat a fourni en particulier différents services : traduction et interprétation, distribution de documents, tenue de dossiers, conservation

2.2 Stratégie de mesure du rendement

En 1994, la Section canadienne a réalisé, en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, une enquête de référence complète sur ses services et sur la satisfaction des parties prenantes. À la fin de chaque examen effectué par un groupe spécial, elle vérifie la satisfaction à l'égard de ses services en leur demandant de remplir un questionnaire de suivi. Les aspects les plus importants du service à évaluer sont :

- la satisfaction en ce qui concerne l'exactitude, l'utilité et la qualité de l'information reçue;
- l'objectivité de l'information fournie;
- les avis donnés par les cadres sur les mécanismes de règlement des différends, les règles de procédure et le Code de conduite;
- la facilité d'accès au personnel;
- l'indépendance;
- l'organisation des audiences et des réunions des groupes spéciaux et des conférences téléphoniques.

En recueillant des commentaires sur ses services, la Section canadienne peut les changer au besoin et maintenir des normes élevées.

Aussi, à l'occasion des réunions tenues régulièrement avec la direction et d'autres réunions de planification stratégique, les membres du personnel s'expriment sur le programme et les activités de la Section.

Enfin, la Section canadienne a à cœur de servir les Canadiens et les Canadiennes dans le respect des plus hautes normes d'éthique, comme le montrent ses principes directeurs (voir l'annexe A).

2.3 Réalisations

Au cours de l'exercice 2004-2005, les trois sections nationales du Secrétariat ont administré en tout 33 causes portées devant un groupe spécial (dont deux portées devant un Comité de contestation

extraordinaire). Elles ont publié 12 décisions. Dans trois cas, les parties ont abandonné les procédures d'un commun accord, et deux affaires ont été résolues. Les autres étaient toujours en instance au 31 mars 2005. L'historique des examens est affiché sur le site Internet du Secrétariat de l'ALÉNA à <http://www.nalta-sec-alena.org>.

Sommaire 2004-2005	
Affaires abandonnées	3
Affaires résolues	2
Décisions publiées	12
Affaires en instance au 31 mars 2005	28

Le schéma logique qui suit montre les rapports entre les activités de la Section canadienne et la réalisation de son résultat stratégique. Il illustre la façon dont les ressources et les activités sont liées aux extrants et aux résultats escomptés, ainsi qu'aux résultats intermédiaires et au résultat final.

Tableau 2 : Schéma logique

<p>RÉSULTAT STRAGÉGIQUE</p> <p>Des procédures de règlement des différends commerciaux internationaux extrêmement efficaces, impartiales et fondées sur des règles, qui sont destinées aux Canadiennes et aux Canadiens qui exportent vers les pays de l'ALÉNA, ainsi qu'aux exportateurs des pays de l'ALÉNA qui traitent avec le Canada.</p>
--

<p>RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du soutien aux groupes spéciaux et aux comités • Procédure administrative impartiale et équitable • Collaboration plus étroite à l'échelle nationale et internationale • Service d'excellente qualité • Transparence et responsabilité accrues • Efficacité opérationnelle

<p>PLANS ET PRIORITÉS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutien aux groupes spéciaux et aux comités • Procédure administrative impartiale et équitable • Collaboration nationale et internationale • Transparence et responsabilité • Efficacité opérationnelle • Service de qualité
--

PROGRAMMES, PRODUITS ET RESSOURCES			
Programme	Produits	Dépenses réelles (en milliers de dollars)	Ressources humaines
Administration du règlement de différends	<ul style="list-style-type: none"> • A administré 31 recours à des groupes spéciaux • A administré deux recours devant des comités de contestation extraordinaire • A publié 12 décisions de groupes spéciaux 	1 646	13

2.1 Engagements relatifs aux plans et aux priorités

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a un seul résultat stratégique à atteindre, à savoir :

Des procédures de règlement des différends commerciaux internationales extrêmement efficaces, impartiales et fondées sur des règles, qui sont destinées aux Canadiennes et aux Canadiens qui exportent vers les pays de l'ALENA, ainsi qu'aux exportateurs des pays de l'ALENA qui traitent avec le Canada.

Pour atteindre son résultat stratégique, le Secrétariat de l'ALENA a fait de l'administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux la principale activité de son programme, laquelle comporte des sous-activités :

- Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités
- Procédure administrative impartiale et équitable
- Collaboration plus étroite à l'échelle nationale et internationale
- Transparence et responsabilité
- Efficacité opérationnelle
- Service d'excellente qualité

Ce sont les mêmes priorités qui figurent dans l'Architecture des activités du programme (AAP) de la Section canadienne. À cet effet, deux activités sont reliées au programme : la première concerne les procédures elles-mêmes de règlement des différends et la seconde, les services organisationnels donnés en appui à la gestion de ces procédures. Ces deux activités de programme comportent chacune trois sous-activités, à savoir :

- Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux
 - Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités
 - Procédure administrative impartiale et équitable
 - Collaboration plus étroite à l'échelle nationale et internationale

- Services organisationnels
 - Gestion de l'information
 - Services financiers
 - Technologies de l'information.

différends commerciaux. Les exportateurs canadiens ont ainsi l'assurance que des règles sont en place pour assurer un traitement équitable à leurs produits et qu'il existe des mécanismes permettant de régler dans l'impartialité les rares différends qui surgissent.

1.4 Rendement global de l'organisme

Tableau 1 : Sommaire du rendement

Résultat stratégique	Priorités	Type de priorité	Dépenses prévues	Dépenses réelles ¹	Résultat ²
----------------------	-----------	------------------	------------------	-------------------------------	-----------------------

Des procédures de règlement des différends commerciaux internationaux extrêmement efficaces, impartiales et fondées sur des règles, qui sont destinées aux Canadiens et aux Canadiennes qui exportent vers les pays de l'ALENA, ainsi qu'aux exportateurs des pays de l'ALENA qui traitent avec le Canada.	Soutien aux groupes spéciaux et aux comités	Courante	1 122	675	Attentes satisfaites
Procédure administrative impartiale et équitable		Courante	47	35	Attentes satisfaites
Collaboration nationale et internationale		Courante / nouvelle	228	154	Attentes dépassées
Transparence et responsabilité		Courante / nouvelle	275	196	Attentes satisfaites
Efficacité opérationnelle		Courante / nouvelle	457	232	Attentes satisfaites
Service d'excellente qualité		Courante / nouvelle	597	329	Attentes satisfaites
Intégration de mécanismes appropriés pour moderniser la fonction de contrôle		Courante / nouvelle	25	25	Attentes satisfaites

¹ Le coût comprend les dépenses du programme ainsi que les traitements et les avantages sociaux.

² Voir la partie 2.2, Stratégie de mesure du rendement, et la partie 2.3, Réalisations.

1.5 Importance des priorités de l'organisme pour la population canadienne

Parce qu'il est un des pays les plus actifs sur les marchés mondiaux, le Canada tire d'immenses avantages des accords régissant le commerce et la résolution des différends commerciaux. Par son programme, la Section canadienne offre un service lié de très près à la prospérité économique, un des fondements de la politique étrangère du Canada, laquelle insiste sur l'importance de résoudre les différends commerciaux à partir de règles établies afin d'encadrer sa politique commerciale et ses relations d'affaires. L'activité du programme de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA sert donc l'intérêt public en assurant une administration rapide, impartiale et peu coûteuse des processus de règlement des

qu'elle peut atteindre son résultat stratégique. C'est pourquoi elle entretient des relations directes avec les personnes figurant sur la liste fournie par les gouvernements des pays parties à l'ALENA (liste d'experts en droit commercial international agissant comme membres des groupes spéciaux institués pour le règlement des différends), ainsi qu'avec les membres des groupes spéciaux eux-mêmes (arbitres des différends), les conseillers juridiques des parties à un différend, les organismes chargés des enquêtes (organismes gouvernementaux dont les décisions sont examinées par les groupes spéciaux) et les représentants des Parties à l'Accord.

1.3.3 Risques et défis

Les activités du Secrétariat de l'ALENA se déroulent dans un contexte où coexistent les traditions culturelles, commerciales, linguistiques et juridiques de trois pays. La gestion de la participation canadienne aux activités de cet organisme trinational doit se faire selon les politiques et les pratiques du gouvernement du Canada, tout en s'harmonisant avec les pratiques administratives de ses partenaires étasuniens et mexicains. Les nouvelles initiatives (celle de la Gestion de l'information du gouvernement ou GIG au Canada, par exemple) nécessitent souvent des consultations et des négociations poussées avant d'être mises en œuvre, car les trois sections du Secrétariat de l'ALENA doivent arriver à un accord.

1.3.4 Ressources financières (en milliers de dollars)

2004-2005	Dépenses prévues	2 972 \$
2004-2005	Dépenses totales autorisées	3 014 \$
2004-2005	Dépenses réelles	1 646 \$

Ressources humaines

2004-2005	Prévu	14 ETP
2004-2005	Réel	13 ETP
2004-2005	Écart	- 1 ETP

1.3.1 Raison d'être

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a pour objectif prioritaire d'assurer un niveau élevé de service indépendant et impartial dans l'administration des dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain relatives au règlement des différends, conformément à l'article 2002, afin que toutes les parties prenantes puissent continuer de profiter des avantages du libre-échange.

Le mandat de la Section canadienne a été élargi en 1997 et de nouveau en 2002 de manière à englober l'administration des processus de règlement des différends convenus dans les accords commerciaux suivants :

- L'Accord de libre-échange Canada-Israel (ALÉCI),
- L'Accord de libre-échange Canada-Chili (ALÉCC) et
- L'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica (ALÉCCR).

Les lois suivantes régissent le travail de la Section canadienne :

- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain;
- la Loi sur les mesures spéciales d'importation;
- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel;
- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili;
- la Loi de mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica.

1.3.2 Organisations associées

Le Secrétariat de l'ALÉNA se compose des sections nationales canadienne, étasunienne et mexicaine. Selon l'article 1908 de l'ALÉNA, les secrétaires du Secrétariat de l'ALÉNA assureront conjointement le soutien administratif des groupes spéciaux ou des comités. Donc, pour que la Section canadienne soit vraiment efficace, il est essentiel qu'elle entretienne de bonnes relations avec ses pendant étasunien et mexicain.


De plus, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA fait partie des nombreuses organisations du Canada et des autres pays membres de l'ALÉNA qui jouent un rôle dans le domaine du commerce international. Sans lien de dépendance avec les autres institutions fédérales, ce n'est que par la collaboration

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005 du Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada*:

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide;
- Il est fondé sur la structure de secteur d'activités approuvée du ministère;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées les Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.


François Raynaud, Ph.D.
Secrétaire,
Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne

6 oct. 2005
Date

SECTION 1 – VUE D'ENSEMBLE

1.1 Message du Ministre

Plus de dix ans après l'entrée en vigueur de l'ALENA, il n'y a guère place au doute : cet accord a été extrêmement bénéfique pour le Canada. Il a stimulé la croissance, élevé les niveaux de vie et contribué à la création d'emplois plus nombreux et plus rémunérateurs; il a en outre apporté des prix compétitifs et de meilleurs choix aux consommateurs.

Les multiples mécanismes de règlement des différends constituent l'une des caractéristiques les plus importantes de l'ALENA. Cependant, comme l'a affirmé à maintes reprises le premier ministre Martin, pour préserver l'intégrité de l'ALENA, toutes les parties doivent respecter les décisions rendues par les groupes spéciaux constitués en vertu de l'Accord et les mettre en œuvre en bonne et due forme et rapidement. En ma qualité de ministre du Commerce international, j'ai saisi toutes les occasions qui se sont présentées à moi pour faire valoir ce point de vue.

Lors de l'assemblée annuelle de la Commission du libre-échange de l'ALENA qui s'est tenue le 16 juillet 2004 à San Antonio, j'ai affirmé de nouveau à mes homologues des États-Unis et du Mexique que les parties à l'ALENA doivent faire preuve de volonté politique pour assurer le respect des résultats exprimés par les groupes spéciaux chargés du règlement des différends, afin de protéger l'intégrité de l'Accord. À la même occasion, nous avons réitéré notre engagement à l'égard de la bonne mise en œuvre des dispositions relatives au règlement des différends. De plus, le Canada continue de diriger les travaux exploratoires des trois parties signataires sur diverses améliorations procédurales visant ces mécanismes.

Il est tout aussi important que le Secrétaire de l'ALENA, qui administre les dispositions relatives au règlement des différends, ait un mode de fonctionnement efficace. Le présent rapport souligne le travail de la Section canadienne du Secréariat de l'ALENA, qui, au cours de l'année venant de s'écouler, a participé à l'administration conjointe de 17 examens de groupes spéciaux, sur des sujets aussi divers que le bois d'œuvre, le magnésium et les stores vénitiens en bois.

Au vu des défis qui nous attendent, nous continuerons à chercher des moyens de renforcer nos relations commerciales avec nos partenaires de l'ALENA, d'assurer le respect des règles de l'ALENA et de résoudre les différends. J'encourage la Section canadienne à continuer d'offrir ses services de haut niveau dans l'administration des mécanismes de règlement des différends au titre de l'ALENA.

L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

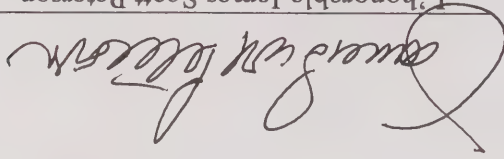


Table des matières

SECTION 1 – VUE D'ENSEMBLE

1.1	Message du Ministre.....	1
1.2	Déclaration de la direction	2
1.3	Renseignements d'ordre général	3
1.3.1	Raison d'être.....	3
1.3.2	Organisations associées	3
1.3.3	Risques et défis	4
1.3.4	Ressources financières et humaines	4
1.4	Rendement global de l'organisme	5
1.5	Importance des priorités de l'organisme pour la population canadienne....	5

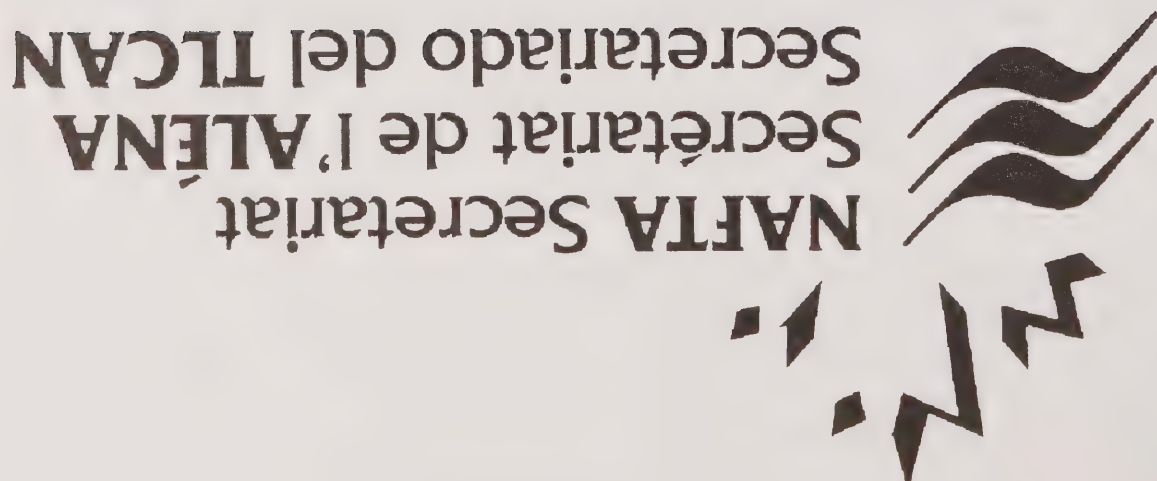
SECTION 2 – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1	Engagements relatifs aux plans et aux priorités	7
2.2	Stratégie de mesure du rendement.....	9
2.3	Réalisations.....	9
2.3.1	Soutien accru aux groupes spéciaux et aux comités	12
2.3.2	Procédure administrative impartiale et équitable	12
2.3.3	Collaboration plus étroite à l'échelle nationale et internationale....	13
2.3.4	Service d'excellente qualité.....	13
2.3.5	Transparence et responsabilité accrues	14
2.3.6	Efficacité opérationnelle.....	15
2.4	Rendement financier.....	15

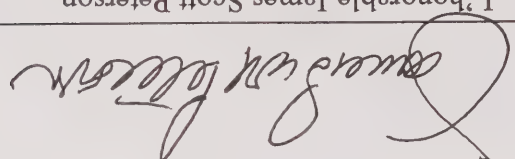
SECTION 3 – RENSEIGNEMENTS SUR L'ORGANISME

3.1	Aperçu.....	17
3.2	Qui sommes-nous ?	18
3.3	Où sommes-nous ?	18
3.4	Comment sommes-nous organisés ?	18
3.5	Rôles.....	19
3.6	Politiques sur les voyages	19
3.7	Tableau des responsabilités.....	19

21	ANNEXE A – Mandat du Secréariat de l'ALÉNA	21
22	ANNEXE B – Principes directeurs	22
23	COMMENT NOUS JOINDRE.....	23



Rapport ministériel sur le rendement
Période se terminant le 31 mars 2005


L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/mma/dprl/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/cst-pre/estime.asp>. Les lecteurs qui désiraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.



Secrétariat de l'ALÉNA, section canadienne

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005



The National Battlefields Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/49-2005
ISBN 0-660-62879-1

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

**THE NATIONAL
BATTLEFIELDS COMMISSION**

2004–2005

Departmental Performance Report


HONOURABLE LIZA FRULLA, P.C., M.P.
MINISTER OF CANADIAN HERITAGE

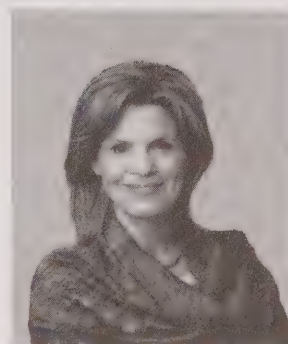
Table of Contents

Section I: Overview	3
1.1 Minister's Message	3
1.2 Management Representation Statement	4
1.3 Summary Information	5
1.4 Overall Departmental Performance	7
 Section II: Analysis of Performance by Strategic Outcome and Program Activities	 12
2.1 Program Activities	12
1. Conservation	12
2. Development	15
3. Administration (Administrative Services)	19
 Section III: Supplementary Information	 21
3.1 Organizational Information	21
3.1.1 Financial Tables	22
Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending	22
Table 2: Use of Resources By Program Activities	23
Table 3: Voted and Statutory Items	24
Table 4: Sources of Respendable Revenue	25
Table 5: Revolving Fund:	
Statement of Operations – Statement of Cash Flows	26
Table 6: Resource Requirements	28
Table 7A: User Fees	29
Table 7B: User Fees	30
Table 8: Financial Statements of Departmental Corporations	31
Table 9: Response to Parliamentary Committees, Audit and Evaluations	44
Table 10: Sustainable Development Strategies	45
Table 11: Alternative Service Delivery	46
Table 12: Fuel Storage Tanks	47
 Section IV: Other Items of Interest	 48
4.1 Other Information	48



Ottawa, Canada K1A 0M5

As Minister of Canadian Heritage and Minister responsible for Status of Women, I am proud to present this Departmental Performance Report (2004-2005) for the National Battlefields Commission to Parliament and to all Canadians. This report details how the National Battlefields Commission has worked toward its goals and objectives over the past year, and indicates how it has contributed to a more cohesive and creative Canada.



An essential part of the Canadian Heritage Portfolio, the National Battlefields Commission has been committed, for almost a century, to preserving the Plains of Abraham, one of Canada's most important historic sites. Moreover, it has given Canadians access to one of the most impressive urban parks in the world. Through its varied activities and events, the Commission provides Canadians with the opportunity to discover more about their country's rich heritage, and to learn more about Canada's history.

I am pleased to be able to count on the support and commitment of Crown corporations and Agencies, like the National Battlefields Commission, to help carry out the many responsibilities of this Portfolio. These organizations contribute to increasing the cultural vitality of our communities, preserving our multicultural heritage, promoting our official languages, ensuring equal opportunity, and strengthening Canada's cultural sovereignty.

Together, we ensure that citizens of all ages can make the most of their creativity, talent and skills, so that our entire society can benefit. Together, we work to make Canada a prosperous country, distinguished by its diversity, cultural vitality, and spirit of innovation.

A handwritten signature in black ink, reading "Liza Frulla".
Liza Frulla

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the **2004–2005** Departmental Performance Report (DPR) for **THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION**.

This document has been prepared based on the reporting principles set out in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Program Activity Architecture;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



André Juneau
Chairman

1.3 Summary Information

The Commission’s raison d’être

The National Battlefields Commission (NBC), as manager of Battlefields Park, enables Canadians to enjoy the first national historic park in Canada and one of the most prestigious parks in the world.

The mandate

The NBC has a mandate to acquire and conserve the great historical battlefields in Quebec City and turn them into a national park. The NBC is responsible for the acquisition, administration, governance and development of the battlefields and for managing the funds allocated to them.

The mission

The grounds of the NBC constitute one of the most important historic sites in Canada; they are the cradle of Canadian history. The Plains of Abraham site is also the largest urban park in Quebec City. It was created at a time when major urban parks were appearing throughout the world and is one of the most prestigious. Its historic, cultural, recreational, natural and scientific aspects make it unique. The NBC must thus reconcile the Plains of Abraham’s historic significance with its mission as an urban park. The NBC must preserve this historic Canadian legacy for future generations and develop it so that the public fully benefits from these treasures and learns more about the history of Canada and the Park’s site.

Through its initiatives and responsibilities, the NBC helps enhance pride in our country, encouraging participation in, and contributing to, our society; ensure access to Canadian voices and spaces; and protects our heritage.

Total Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$9,004	\$9,004	\$8,855

Total Human Resources

Planned	Actual	Difference
50	50	0

Summary Table

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments

Strategic Outcomes	2004–2005 Priorities/ Commitments	Type	Planned Spending	Actual Spending	Expected Results and Current Status
One of the most prestigious parks in the world	Continue maintaining and enhancing the park	permanent	\$689,000	\$689,000	attained
	Publish a book on horticulture	new			not attained – project replaced
	Stage a natural science interpretation activity	permanent			attained
The opportunity to safely enjoy and use a historic park in an urban setting	Continue maintaining movable and immobile property, vehicles and infrastructure	permanent	\$1,957,000	\$1,957,000	attained
	Ensure safety on the site at all times	permanent			attained
High quality activities and services to increase awareness of the area's assets, as well as its history and the history of the country	Offer first-rate reception services	permanent	\$1,557,000	\$1,557,000	attained
	Improve signage for tourists and visitors	previously committed			attained
	Maintain interpretation activities and stage a large-scale activity	permanent new			attained
	Put on shows that promote and publicize Canadian artists and the country's cultural diversity	permanent			attained
	Maintain communication efforts and carry out a second phase in the development of the NBC's Web site	permanent previously committed			attained

1.4 Overall Departmental Performance

Priorities and Commitments:

Priorities and commitments for 2004–2005 mainly stemmed from the permanent objectives of continuing with maintenance, conservation and development activities so as to give visitors an opportunity to safely enjoy prestigious historical and urban sites that are both accessible and educational. This is the expected strategic outcome in line with the new Program Activity Architecture (PAA). By and large, the NBC has met its priorities and fulfilled its commitments. For each of these, the situation is as follows (the order is the same as in the Summary Table):

- According to comments received, the quality of horticultural maintenance has stayed the same and has even improved in some areas.
- A book on the horticultural features of the Park, intended as part of a series featuring other gardens, has been cancelled, as publication of the series came to an end. However, this project was replaced by a floral information terminal.
- A football/rugby field on the Park's sports grounds was restored.
- The annual natural science interpretation activity was successfully held.
- The quality of regular basic maintenance on movable and immovable property, vehicles and facilities was maintained and minor repairs were carried out. Nevertheless, some of these assets require major restoration work, which was not done.
- The level of security remained unchanged on the site throughout the year, and winter patrolling of the cross-country ski trails was stepped up.
- Groomed snow trails were extended to enable visitors to get to Old Quebec City.
- The quality of reception services in both official languages was maintained.
- New technology used in audiovisual displays at the Interpretation Centre improved the quality of presentations.
- The tourist signage project embarked upon in previous years was completed.
- The number and quality of interpretation activities were maintained.
- A large-scale historical re-enactment, Take the Capital by Storm, was successfully carried out with the co-operation of partners.
- Thirty-eight outdoor shows were scheduled at the Edwin-Bélanger Bandstand. Canadian musicians from several provinces entertained visitors. The performers put on shows with diverse themes, including world music.
- The quantity and quality of efforts to promote activities and services were maintained, but changes had to be made to planning.
- Phase II of the Internet site's development was undertaken as planned.
- Development of the Virtual Museum continued. An interactive game set during the Battle of the Plains of Abraham in 1759, the museum will be launched on-line in September 2005.

In its 2004–2005 RPP, the NBC indicated that 2004–2005 would be a crucial year in terms of planning for 2008, the 100th anniversary of the Battlefields Park and Quebec City’s 400th anniversary, and for 2009–2010, marking the 250th anniversary of Quebec City’s historic battles. The NBC has drawn up a planning calendar for activities on the site in 2008 so as to avoid scheduling conflicts among the various organizations. A number of partnerships have been established for festivities in 2008 and commemorative activities in 2009. However, the NBC has been unable to obtain confirmation that it will receive financial assistance or a special budget for these activities. Since these events will attract more visitors and given that the facilities are starting to show many signs of deterioration and of becoming hazardous, and that the safety of visitors is at stake, the NBC hopes to be able to rectify the situation by then.

Operating Environment:

The NBC is a small government organization, which means that it has difficulty coping with various organizational changes. Although these changes are intended to improve operations, they put pressure on our organization, as the NBC has a limited number of employees and resources that give it little room to manoeuvre.

In a time of constant budget cuts, the NBC must generate as much revenue as it can to meet its conservation and development obligations. In 2004–2005, it generated and spent \$1,544,000. An envelope of \$145,000 was carried forward to 2005–2006 to pay for a major planned expense. Revenue represented 17% of the total budget. In addition, \$3,695,000, or 41% of the budget, was used for payment in lieu of taxes. If this amount is taken out of the equation, revenue represented 29% of the total budget.

Internal and External Factors:

A number of factors have an impact on the NBC’s operations, workload and priorities.

Over the years, the Park has undoubtedly maintained its ability to attract, and its popularity with, visitors. There are about four million users and visitors every year. The Park is a rallying point and must be accessible to the public. Over 80 activities and events were held in 2004–2005, requiring co-ordination, monitoring and follow-up by administrative and security services. The major events site, where such events as the Quebec City Summer Festival and the Quebec Winter Carnival are held, gets a great deal of media exposure, which is beneficial to the Park in terms of both visibility and revenue. High attendance numbers inevitably make demands in terms of maintenance and conservation of the site.

Since the Park is in the heart of Quebec City, the NBC must keep abreast of political, economic and social developments in the city so as to meet expectations of the community and public, stay dynamic, represent the Government of Canada well, maintain its cachet and fulfill its mandate. As was the case in 2004–2005, this may lead the NBC to carry out impact analyses of some projects to be put on in the Park by other institutions.

It is important to keep in mind that Quebec City is already looking ahead to 2008, the year of its 400th anniversary. That year marks the 100th anniversary of the NBC and Battlefields Park. Therefore, 2004–2005 was a busy year in terms of planning festivities with the Société du 400e de Québec and other organizers, including those of the Eucharistic Congress for the Papal mass. Owing to the major increase in attendance forecast for 2008, the NBC must plan renovation work on several facilities to ensure the safety of visitors and users.

In terms of development, these upcoming important anniversaries, which are opportunities to commemorate and publicize Canada's history, require careful planning. To remain true to its mandate, the NBC cannot overlook the 250th anniversary in 2009 and 2010 of Quebec's historic battles. Planning for commemorative activities therefore began in the previous fiscal year. These are one-of-a-kind, major events.

In addition, the NBC must maintain partnerships with various museums and horticultural organizations to offer package deals and thus showcase activities and services for Canadians and foreigners as well as assume its role as a major player in the tourism industry in the Quebec City area. The NBC continued to do this in 2004–2005 as well as striking up partnerships with the media to ensure visibility and promote its services, activities and shows.

With regard to conservation, the City of Quebec's co-operation is vital for the completion of maintenance and restoration work. The NBC receives \$100,000 a year for this component. In 2004, the football/rugby field was restored thanks to a financial commitment from the City of Quebec. This partner also provides the NBC with support in ensuring the safety of users, protecting NBC assets and enforcing the Criminal Code, mainly with regard to offences and accidents that occur in the Park and during large-scale events.

Risks and challenges:

There are a number of risk factors that may result in a drop in the number of visitors to the Park: bad weather, a drop in the number of tourists visiting the region and other circumstances beyond the NBC's control. A drop in the number of visitors could cause a substantial loss of revenue, which could have an impact on the quality and quantity of services on offer to the public as the NBC would have no alternative but to reduce its conservation and development activities. Moreover, this could have been the scenario in 2004–2005, had the NBC not negotiated parking contracts that made up for losses.

Lastly, the aging infrastructure, maintenance work left undone due to a lack of adequate funding, and weather conditions increase the risk of breakdowns, equipment failure and other situations that could cause unexpected and sometimes considerable expenses. With its limited financial flexibility, the NBC could be obliged to reallocate funds, which could have an impact on services to the public.

Links with Canada's Performance:

As a result of its activities, the NBC can boast strategic outcomes that help meet the following Canada's Performance objectives:

- Society, Culture and Democracy: a vibrant Canadian culture and heritage.
- The Canadian environment: Canada's Environment is protected and restored from pollution.

Program Activity Architecture Crosswalk Table

There are few differences between the structure of strategic outcomes and business lines featured in the 2004-2005 RPP and the new program activity architecture. The three strategic outcomes have been merged together and presented as a single result and the business lines have remained unchanged. However, the *Landscaping* sub-activity, formerly included under *Conservation*, has been put under *Development*, since the purpose of the work covered under this item is to enhance the beauty and attractiveness of the area; it is a new initiative rather than a maintenance activity. Furthermore, depending on its value, landscaping can be accounted for under the *Capital Assets* sub-activity under *Administration*. This explains the difference between the totals for each line of the table.

Supplementary explanation about the Crosswalk Table:

Explanations of the difference between main estimates and planned spending – \$317,000

• Carry-over from 2003-2004 to 2004-2005	\$106,000
• Increase in revenue	\$144,000
• Severance benefits	\$64,000
• Increase in employee benefits	<u>\$3,000</u>
	\$317,000

Explanations of the difference between authorities and actual spending – \$149,000

• Transfer from 2004-2005 to 2005-2006 for a special project	\$145,000
• Provisional cost recovery plan (Justice)	<u>\$4,000</u>
	\$149,000

Crosswalk Table: Strategic outcomes and business lines according to the 2004–2005 RPP and PAA

Business Lines	Strategic Outcomes				General	Total	Total according to PAA
	One of the most prestigious parks in the world	The opportunity to safely enjoy and use a historic park in an urban setting	High quality activities and services to increase awareness of the area's assets, as well as its history and the history of the country				
CONSERVATION							
Main Estimates	689,000	1,894,000				2,583,000	2,398,000
Planned Spending	689,000	1,957,000				2,646,000	2,461,000
Authorities	689,000	1,957,000				2,646,000	2,461,000
Actual Spending	689,000	1,957,000				2,646,000	2,461,000
DEVELOPMENT							
Main Estimates			1,500,000			1,500,000	1,500,000
Planned Spending			1,557,000			1,557,000	1,558,000
Authorities			1,557,000			1,557,000	1,558,000
Actual Spending			1,557,000			1,557,000	1,558,000
ADMINISTRATION							
Main Estimates					4,604,000	4,604,000	4,789,000
Planned Spending					4,801,000	4,801,000	4,985,000
Authorities					4,801,000	4,801,000	4,985,000
Actual Spending					4,652,000	4,652,000	4,836,000
TOTAL:							
Main Estimates	689,000	1,894,000	1,500,000		4,604,000	8,687,000	8,687,000
Planned Spending	689,000	1,957,000	1,557,000		4,801,000	9,004,000	9,004,000
Authorities	689,000	1,957,000	1,557,000		4,801,000	9,004,000	9,004,000
Actual Spending	689,000	1,957,000	1,557,000		4,652,000	8,855,000	8,855,000

SECTION II – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME AND PROGRAM ACTIVITIES

Strategic Outcome:

Prestigious, accessible, safe and educational historic and urban sites.

2.1 Program Activities

1. Conservation

As part of this activity, the NBC preserves the legacy of the Battlefields Park for future generations by maintaining infrastructure, the horticultural landscape and a protected site for Canadian and foreign users and visitors.

This activity allows the NBC to achieve the following strategic outcomes from the former structure: one of the most prestigious parks in the world and the opportunity to safely enjoy and use a historic park in an urban setting.

Context:

The NBC has an obligation to uphold the development plan drawn up for the Park in the early 20th century by Canada's first landscape architect, Frederick G Todd, at a time when the world's great urban parks were being created. It is charged with preserving natural areas, carrying out development in some spots to address 21st century needs, and restoring some sections of the Park to maintain their aesthetic appeal. Ongoing horticultural and arboricultural work must be kept up to protect the vegetation cover and conserve the countryside character and its reputation as a heritage jewel.

All these actions help maintain the quality and preserve the standing of the Park and provide Canadians with one of the most prestigious parks in the world.

One challenge facing the NBC is maintaining the balance between the historical and urban vocations of the Park, its role in interpreting history and its use for popular public activities.

It also has to maintain the Park's tranquil ambience while making it a dynamic space accessible to the public.

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$2,461	\$2,461	\$2,461

Human Resources

Planned	Actual	Difference
19	19	0

Expected Outcomes:

As set out in the summary table, the NBC's priorities and commitments for 2004–2005 focused mainly on continuity, namely continuing its efforts regarding maintenance and safety.

Furthermore, it was essential that it continue co-operating with the City of Quebec with regard to maintenance work, capital works and equipment loans, which saves about \$100,000 annually.

The NBC planned to continue enhancing the Park's main attractions and improving landscaping adjacent to the Plains of Abraham and some playing fields and sport facilities. Under its contract with Celebrations Canada, the NBC also continued to maintain the Canada Garden, located on National Defence grounds.

The NBC also planned to maintain floral displays longer in the fall, given the trend of warmer weather and increased tourism in Quebec City at that time of year.

The NBC intended to improve the dissemination of information and promotion of horticulture with the publication of a book on the subject and hold a horticultural activity that raised awareness of nature and the environment.

The NBC also hoped to begin progressively refurbishing its infrastructure and making up for major shortcomings by installing public washrooms in the middle of the Park.

Actual Outcomes:

The outcomes achieved with respect to main priorities and commitments are set out in detail in the Department's overall performance report, which may be used as a reference, given the information it includes.

In terms of achievements, it is important to note that:

- The NBC maintained its partnership with the City of Quebec, obtaining maintenance services estimated at \$100,000. A football/rugby field was also restored thanks to a financial commitment on its part.
- Some improvement work was carried out, notably to the entrance to the Joan of Arc Garden, with the installation of a floral information terminal. The terminal replaced the book publication project, which ended up being cancelled (the publication of the series having come to an end).
- The NBC maintained the Canada Garden in accordance with high quality standards.
- The NBC was able to maintain floral displays for a longer period, depending on flower production, for the enjoyment of users and visitors. The horticultural attraction is highly prized by visitors and garners great praise.

- The NBC successfully staged the horticultural activity it had planned, thereby helping to raise awareness of nature and the importance of protecting the environment and promoting the fact that the Battlefields Park is one of the most prestigious parks in the world.
- Except for the few repairs that it can itself undertake, such as to the ornamental fences and hotbeds, the NBC was unable to continue work on its major infrastructure, notably roads and sidewalks, owing to insufficient resources allocated in its base budget. Such work will remain a priority in the years to come, but will only be able to be carried out through the allocation of additional resources.
- In terms of safety, the level of surveillance was maintained and a weekend cross-country ski patrol was established. The trail of beaten snow was extended to Old Quebec, offering a magnificent view of the St. Lawrence River and contributing to Quebec City's tourism services sector.

Statistics:

It is noteworthy that the Park covers 108 hectares and has over 6,000 trees, 4,000 of them inventoried, representing more than 80 species. The NBC also cultivates all of the flowers needed to adorn the Park. Some 70,000 annuals, biennials and perennials have been produced for 2004.

To gauge the scale of the task, it is interesting to note that the Park's 108 hectares take in 17 km of roads and trails, 16 buildings, 50 cannons, 15 interpretation panels and 22 commemorative plaques, 6 monuments, 42 vehicles, 4 parking lots, in addition to over 221 parking meters on some of the roads, as well as many benches, picnic tables, lamp standards, etc.

Year after year, the Battlefields Park provides a choice location for a host of activities and events (some 80 in 2004-2005), all with significant economic, social and cultural spin-offs for Quebec City and its surrounding areas. Indeed, the Battlefields Park, commonly known as the Plains of Abraham, is unrivalled as a venue for large-scale public gatherings such as the Quebec's National Day (over 250,000 spectators on the Plains in 2004), the Quebec City Summer Festival (over \$25 million in economic spin-offs and about 875,000 participants in Quebec City and nearly 300,000 on the Plains), Canada Day (over 140,000 people on the Plains in 2004 and more than 300 participating artists from the Quebec City area) and the Quebec Winter Carnival (the world's largest winter carnival, with direct economic spin-offs of \$35 million and nearly 1 million participants).

Battlefields Park is also a choice location for many movie and television productions and has been used for such productions on more than fifteen occasions.

At all times, the NBC strives to allow Canadians of all ages to visit the Park in complete safety, whether on foot, bicycle or skis or by car, as and where these activities are available and permitted. Accordingly, the NBC has established a Security Service comprising a Chief of Security and eight members of the Canadian Corps of Commissionaires.

In the course of their duties, Security Service members established 175 traffic violations and provided assistance and other services on 6,689 occasions. Their interventions included incident reports (complaints from users, theft and vandalism), requests for help and assistance from other police forces, enforcing the *By-Law respecting the National Battlefields Park* and assisting people and internal services. As the reports were modified from those of the previous year, it is impossible to make comparisons.

Partners:

Over the years, many partnerships have been forged and maintained. In terms of horticulture, partners play a role in promoting the site's Park, since the NBC is a member of associations such as the *Association des Jardins du Québec*. They also help to promote activities, publicizing various aspects of nature studies and raising public awareness of the importance of protecting the environment. Regular partners for the Celebration of Nature include the Department of Natural Resources Canada, the *Société de l'arbre du Québec*, the *Conseil des monuments et sites du Québec*, the daily newspaper *Le Soleil* and a dozen exhibitors.

In addition to its partnership with the City of Quebec, the NBC has a co-operative arrangement with the Department of National Defence for power supply, an exchange of services and the use of a parking lot. The City of Quebec also supports the NBC with regards to various legal offences or accidents that occur on its grounds or when large-scale events are staged, keeping users safe, protecting NBC property and enforcing the *Criminal Code*.

2. Development

The purpose of this activity is to showcase the history of the site and its cultural, recreational and natural treasures so as to emphasize its dual role as a historical and urban park. In support of this activity, the NBC carries out improvements, welcomes visitors, puts on exhibits and activities, provides public services, and disseminates information to users and visitors from both Canada and abroad.

This activity allows the NBC to achieve the strategic outcome in keeping with the previous structure: "High quality activities and services to increase awareness of the area's assets, as well as its history and the history of the country".

Context:

As part of enhancing its grounds, the NBC needs to promote its history and become a reference in historic battles and the Conquest. It therefore needs to be dynamic and ensure the delivery of quality services and activities to raise awareness of the area's assets, as well as its history and the history of the country.

To do so, it adopts the following means: exhibits, interpretation activities, guided tours, the presentation of shows, promotional activities and the dissemination of information through various media.

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$1,558	\$1,558	\$1,558

Human Resources

Planned	Actual	Difference
22	22	0

Expected Outcomes:

As indicated in the summary table, the NBC's development priorities and commitments in 2004–2005 focused mainly on continuity, namely maintaining its efforts regarding reception services, interpretation activities, communications and culture.

More specifically, the NBC sought to:

- Improve signage for tourists and visitors on its grounds, thereby making it easier to get to various points of interest and the reception area, where it provides a variety of services;
- Offer quality reception services in both official languages;
- Maintain interpretation activities as part of school programs, daycare services, playing fields, etc, and activities for the general public (in 2004, the NBC planned to stage a large-scale re-enactment with the help of partners);
- Offer some 30 shows at the Edwin–Bélanger Bandstand, thereby promoting and encouraging artists from different provinces and promoting the country's cultural diversity;
- Maintain communication efforts so as to adequately promote its activities and services to Canadians;
- Take on a second phase in the development of its Web site;
- Continue to seek additional partnerships with a view to improving client services.

Actual Outcomes:

- The quality of reception services in both official languages was maintained, with a degree of satisfaction of 96% among people polled; 97% of respondents were satisfied or very satisfied with the quality of service.
- So as to improve reception services, the NBC completed the final phase of its signage project for different points of interest in the Park. The project was launched a few years ago and was carried out in stages.
- New technology used in audiovisual displays at the Interpretation Centre greatly improved the quality of presentations.

- The NBC continued its interpretation activities, which have been a resounding success. Visitors are very satisfied, and statistics indicate that the number of visitors continues to grow. The activities have clearly contributed to progress made in the last few years.
- The NBC successfully staged the “Take the Capital By Storm” activity, a re-enactment of the 1775 American invasion. The event was made possible with the help of various partners, notably Parks Canada, the Quebec City National Capital Commission, the Quebec Historical Corps, the Quebec City Tourism Office and the Friends of the Plains of Abraham. An estimated 70,000 people took part in the event, despite the fact that the re-enactment of the battle had to be cancelled once because of heavy rain.
- In terms of culture, the NBC had scheduled 38 shows at the Edwin–Bélanger Bandstand over a 10-week period in the summer; 33 shows were held, attracting a total of 47,310 spectators. As five of the shows had to be cancelled because of bad weather, which lasted most of the summer, attendance in 2004 dropped significantly from the previous year, as shown by statistics.
- In order to meet performance objectives and objectives related to participation in activities and service use, the NBC must continuously deploy communication efforts, especially as the summer season approaches. However, the moratorium imposed in June 2004 during the election campaign delayed the publication of advertisements for summer activities. An activity for the general public had to be cancelled because it had not been able to be publicized. Although it is impossible to quantify the impact, it is reasonable to believe that the lack of publicity at the beginning of the season could have impacted attendance, notably at the Edwin–Bélanger Bandstand.
- The Web site’s redesign was initially undertaken the previous year (www.ccbn-nbc.gc.ca); the second phase was carried out in 2004–2005. The NBC educational project regarding the historic battle of 1759 in Quebec City was accepted by the Virtual Museum of Canada. Significant effort was made with regard to that ambitious project, which will be launched on-line in September 2005.
- In this current context, the search for partners remains challenging. The NBC has nevertheless maintained its usual partnerships, as subsequently listed. The partnerships represent a value of approximately \$150,000.

Statistics:

During 2004-2005, the NBC:

- Welcomed many visitors to the Interpretation Centre, the Louis S. St. Laurent Heritage House, the Martello towers, the “Council of War” activity, the guided bus tour, the “Canada Odyssey” exhibit, with a total attendance of some 55,686,* a 37% increase over the previous year;
- Put on educational interpretation activities for various school and adult groups. Attendance was about 67,070* participants, representing a 54% increase over the previous year;
- Organized thematic events such as Spring Break, the Great Celebration of Nature and Halloween. These activities drew some 4,540* visitors, 3,460 fewer than in 2003–2004. The decrease is attributable to one activity having to be cancelled because it could not be publicized, as explained above, and to another activity having to be cancelled as a result of bad weather.

In 2004–2005, attendance at the Edwin-Bélanger Bandstand dropped to 36% to 47,310** spectators, because of bad weather during the summer and the fact that some shows had to be cancelled. Some 33 free concerts were staged during the summer, and a variety of artists introduced Canadians to the music of different traditions in an exceptional outdoor setting.

* *Statistic established based on attendance numbers and the number of reservations.*

** *Statistic established based on an attendance estimate.*

Partners:

Each year, the NBC can rely on a number of partnerships that help make its activities a success. In particular, these are sponsorships, whether by *Le Journal de Québec*, CITF Rock Détente, TQS, the daily newspaper *Le Soleil* and CFOM that enhance the visibility of services, activities and shows in the media.

In 2004–2005, the value of these partnerships was about \$150,000. Some partners provided the NBC with free advertising, others gave discounts or offered door prizes at special activities organized by the NBC.

There is also an exchange of services with the *Musée national des beaux-arts du Québec*, which lends space for the Interpretation Centre. In addition, partners from various tourism associations have developed tour packages, notably the Quebec Citadel, Parks Canada, the *Observatoire de la Capitale* and certain hotels, such as *Les Chalets Mont Sainte-Anne*.

For 15 years now, the NBC has maintained a privileged partnership with the Friends of the Plains of Abraham. A new agreement with this organization allows it to have a sales counter at Cap aux Diamants, which translates into income for the NBC (a total of \$5,000 in 2004–2005). Through its social and public activities, the organization helps promote the Park and its services and raises public awareness of the treasures of the Plains of Abraham.

In 2004–2005, the NBC also entered into a commercial agreement with a company to offer food and beverage services in the Park. It also reached an agreement for rollerblade rentals. The agreements earned the NBC \$15,713 in 2004–2005.

Client satisfaction:

As for client satisfaction, attendance of faithful clients is a revealing indicator; and such has been the case with the teaching interpretation activities, as many schools come back each year with groups from various grades, and with the Edwin-Bélanger Bandstand, where many public shows are staged during a given season. Attendance at shows also generally points to increase client satisfaction. The sustained, indeed slightly higher attendance, is indicative of satisfaction among return users and visitors and of the good publicity and promotion done with respect to activities and services.

A small-scale survey conducted among visitors to the Discovery Pavilion revealed the following levels of satisfaction (the percentages listed include the “very satisfied” and “satisfied” ratings, with the former being significantly greater):

Reception	- quality of service:	97%
	- pertinence of information:	97%
	- services offered in the language of choice:	96%
	- entrance fees/rates:	85%
	- souvenir shop:	50%

It should be noted that the souvenir shop is very small.

Exhibition – Canada Odyssey	
Level 3 – shows	85%
Level 2 – interactive activities/video	65%

3. Administration (Administrative Services)

This activity is used to manage the Park in accordance with its mandate and the NBC’s vision. In addition to management of all the services covered by other program activities, this activity includes all administrative services, revenue generation and property management.

Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Authorities	Actual Spending
\$4,985	\$4,985	\$4,836

Human Resources

Planned	Actual	Difference
9	9	0

It should be noted that financial resources include payments in lieu of taxes.

Expected Outcomes:

- Provide sound management of physical, financial and human resources in accordance with the government’s administrative rules;
- Ensure that conservation and enhancement objectives are met;
- Generate sufficient revenue to attain a fiscal balance and meet needs with respect to the delivery of quality services and activities;
- Meet government requirements and adapt to government organizational changes, while being conscious of the challenge that doing so represents.

Actual Outcomes:

- The NBC's accounting operations were audited by the Office of the Auditor General of Canada. No specified comments were raised, as shown in the report appended hereto.
- The NBC generated \$1,544,000 in revenue in 2004–2005 through parking fees, entrance and admission fees, services, interpretation activities, Internet access stations, the souvenir shop, room rentals, etc.
- The NBC met the main applicable requirements of government organizational changes; however, the additional workload was not managed without difficulty, given the limited workforce.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Organizational Information

The NBC reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. It is governed by a board, which includes seven Commissioners appointed by the Governor General in Council. The Secretary, who acts as Director General, is responsible for the day-to-day management of all of the NBC's activities, in accordance with its incorporating Act.



Its structure is divided in accordance with its main activities—development, administration and conservation—and is representative of the new Program Activities Architecture (PAA). The financial resources indicated correspond to the Main Estimates.

3.1.1 Financial Tables

**Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending
(Full-Time Equivalents included)**

(\$ thousands)	2002–2003 Actual	2003–2004 Actual	2004–2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
The National Battlefields Commission						
Conservation	2,569	2,380	2,398	2,461	2,461	2,461
Development	1,419	1,460	1,500	1,558	1,558	1,558
Administration	4,859	5,071	4,789	4,985	4,985	4,836
Total	8,847	8,911	8,687	9,004	9,004	8,855

Total	8,847	8,911	8,687	9,004	9,004	8,855
Less: Non-responsible revenue						
Plus: Cost of services received without charge *	58	60	63	63	63	63
Net cost of Department	8,905	8,971	8,750	9,067	9,067	8,918

Full Time Equivalents	50	50	
------------------------------	-----------	-----------	--

Note: - Includes Operating contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.

- Includes Operating Revenues pursuant to section 29.1(1) of the *Financial Administration Act*.

Table 2: Use of Resources by Business Lines (or Program Activities) (\$thousand)

2004–2005								
The National Battlefields Commission	Budgetary						Plus: Non- Budgetary	Total
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advances	
Conservation								
Main Estimates	2,398			2,398		2,398		2,398
<i>Planned Spending</i>	2,461			2,461		2,461		2,461
Total Authorities	2,461			2,461		2,461		2,461
<i>Actual Spending</i>	2,461			2,461		2,461		2,461
Development								
Main Estimates	1,500			1,500		1,500		1,500
<i>Planned Spending</i>	1,558			1,558		1,558		1,558
Total Authorities	1,558			1,558		1,558		1,558
<i>Actual Spending</i>	1,558			1,558		1,558		1,558
Administration								
Main Estimates	4,789			4,789		4,789		4,789
<i>Planned Spending</i>	4,985			4,985		4,985		4,985
Total Authorities	4,985			4,985		4,985		4,985
<i>Actual Spending</i>	4,836			4,836		4,836		4,836

Table 3: Voted and Statutory Items (\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
60	Program expenditures	6,864	6,864	6,864	6,885
60 A	Program expenditures		106	106	
	Program expenditures		64	64	
(S)	Spending pursuant to section 29.1 (1) of the <i>Financial Administration Act</i>	1,400	1,544	1,544	1,544
(S)	Contributions to employee benefit plans	423	426	426	426
	Total	8,687	9,004	9,004	8,855

Note: See the additional explanations regarding the Crosswalk Table on page 10 of this report accounting for the differences.

Table 4: Sources of Respendable Revenue

Respendable Revenue

(\$ thousands)	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Revenue	Total Authorities	Actual
The National Battlefields Commission						
Parking lots	942	856	840	946	946	946
Educational activities and visitors welcoming	230	279	317	324	324	324
Rental of premises	179	196	183	200	200	200
Other revenues	72	87	60	74	74	74
Total Respendable Revenue	1,423	1,418	1,400	1,544	1,544	1,544

Parking fees along with other revenue generated by the souvenir shop, Internet access stations and vending machines accounted for the increase in revenue in 2004–2005 over 2003–2004.

Table 5: Revolving Fund**Statement of Operations**

(\$ thousands)	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	2004-2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Authorized	Actual
Responsible Revenue	8,847	8,911	8,687	9,004	9,004	8,855
Expenses						
Operating:						
Grants in lieu of taxes	3,606	3,636	3,695	3,695	3,695	3,695
Salaries and employee benefits	2,911	2,975	2,971	2,971	2,971	2,971
Depreciation	726	793	828	828	828	828
Repairs and maintenance	394	386	464	464	464	464
Utilities, materials and supplies	1,804	1,754	1,580	1,580	1,580	1,556
Marketing	132	160	145	145	145	145
Service offered	58	60	63	63	63	63
Surplus (Deficit)	(784)	(853)	(1,059)	(742)	(742)	(867)

Statement of Cash Flows

(\$ thousands)	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	2004–2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Authorized	Actual
Surplus (Deficit)	(784)	(853)	(1,059)	(742)	(742)	(867)
Add non-cash items:						
Depreciation/amortisation and deferred charges	726	793	785	828	828	828
Others (defined):						
1. Services provided without charge by a Government department:	58	60	63	63	63	63
2. 2004–2005 transfer to 2005–2006:				(145)	(145)	
3. Interim cost recovery regime – Department of Justice Canada:				(4)	(4)	
4. Revenue program increase:			144			
5. Severance benefits transfer:			64			
6. Benefits increase:			3			
Investing activities:						
Acquisition of depreciable assets						
Cash surplus (requirement)	0	0	0	0	0	24*

* Net change in non-cash

Table 6: Resource Requirements by Branch/Sector level (\$ thousand)

2004-2005				
Organization	Conservation	Development	Administration	Total
The National Battlefields Commission				
Main Estimates	2,398	1,500	4,789	8,687
Planned Spending	2,461	1,558	4,985	9,004
<i>Total Authorities</i>	<i>2,461</i>	<i>1,558</i>	<i>4,985</i>	<i>9,004</i>
Actual Spending	2,461	1,558	4,836	8,855

Table 7-A: 2004–2005 User Fee Reporting Template – User Fees Act (\$ thousands)

A. User Fee	Fee Type	Fee Setting Authority	Date Last Modified	2004-2005					Planning Years		
				Forecast Revenue (\$000)	Actual Revenue (\$000)	Full Cost (\$000)	Performance Standard	Performance Results	Fiscal Year	Forecast Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (\$000)
Parking lots	(O)	Contractual authority	Before March 31, 2004	840	946	129	Standard will be established in 2005-2006	N/A	2005-2006 2006-2007 2007-2008	920 920 920	140 140 140
Educational Activities and visitors reception	(R)	Contractual authority	Before March 31, 2004	317	324	507	Standard will be established in 2005-2006	N/A	2005-2006 2006-2007 2007-2008	314 314 314	500 500 500
Other revenues	(O)	Ministerial authority to set fees for provision of products and services	Before March 31, 2004	60	74	14	Standard will be established in 2005-2006	N/A	2005-2006 2006-2007 2007-2008	40 40 40	10 10 10
Fees charged for the processing of access requests filed under the Access to Information Act	(O)	Access to Information Act	1992	0	0	0	Framework under development by the TBS. More Info: http://laws.justice.gc.ca/en/A-1/8.html	No request was received in fiscal 2004–2005	2005-2006 2006-2007 2007-2008	0 0 0	0 0 0
Total:				1,217	1,344	650			2005-2006 2006-2007 2007-2008	1,274 1,274 1,274	650 650 650
B. Date Last Modified: Before March 31, 2004											
C. Other Information: Other revenues: include souvenir shop, Internet access stations and other services, and vending machines. In fiscal 2005–2006, the management of vending machines was entrusted to a company.											

(R) Regulatory fees

(O) Other Products and Services

Table 7-B: 2004–2005 User Fee Reporting Template – Policy on Service Standards for External Fees

A. External Fee	Service Standard	Performance Result	Stakeholder Consultation
Parking lots:	<ul style="list-style-type: none"> - 221 parking meters on the site, 3 parking lots representing close to 400 pay-per-use spaces and more than 200 free spaces in some areas in the Park – limited time of 60 minutes 	<ul style="list-style-type: none"> - 100% use in summer and 80% use in winter – some areas closed to traffic - Is the NBC's main source of revenue 	Public consultation through the press and notices published in the Canada Gazette
Educational activities and visitors reception:	<ul style="list-style-type: none"> - 40 Educational activities and more than 8 attractions – exhibitions offered - Capacity between 20 and 100 people per hour depending on the activity - Reservations only for certain activities 	<ul style="list-style-type: none"> - More than 96% of beneficiaries are very satisfied or satisfied of the reception and exhibition services - Overall increase of 5% in the number of clients participating in organized activities – see page 46 	Public consultation through the press and notices published in the Canada Gazette
Other revenues:	<ul style="list-style-type: none"> - Include vending machines, souvenir shop, Internet access stations and other services - Competitive price comparable to other tourist attractions in the area 	<ul style="list-style-type: none"> - Revenues exceeded expectations 	Public consultation through the press and notices published in the Canada Gazette
Fees charged for the processing of access requests filed under the <i>Access to Information Act</i> :	<ul style="list-style-type: none"> - Framework under development by TBS - More info: http://lois.justice.gc.ca/en/a-1/8.html 	<ul style="list-style-type: none"> - No request was received in fiscal 2004–2005 	The service standard is established by the <i>Access to Information Act</i> and the <i>Access to Information Regulations</i> . Consultations with stakeholders were undertaken for amendments done in 1986 and 1992
B. Other Information:			

Table 8: Financial Statements of Departmental Corporations and Agents of Parliament

**THE NATIONAL BATTLEFIELDS
COMMISSION**

FINANCIAL STATEMENTS

March 31, 2005

Management Responsibility for Financial Statements

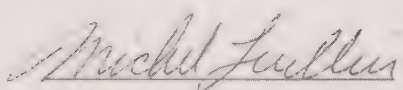
Management of the National Battlefields Commission is responsible for the preparation of the accompanying financial statements. The financial statements have been prepared in accordance with the accounting standards issued by Treasury Board Secretariat of Canada, which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector. Where alternative accounting methods exist, management has chosen methods that it believes to be appropriate in the circumstances. Where estimates or judgements have been required, management has determined such amounts on a reasonable basis.

In meeting its reporting responsibility, management has established and followed policies and procedures and systems of internal control designed to provide reasonable assurance that assets were safeguarded from loss or unauthorised use, operations are in compliance with governing authorities and financial information is reliable. Management recognises the limits inherent in all systems of internal control but believes the Commission has established effective and responsive systems of internal control.

The members of the Commission carry out their responsibility for the financial statements principally by overseeing management's preparation of the financial statements and ultimately approves them.

The Auditor General of Canada conducts an independent audit, in accordance with generally accepted auditing standards, and expresses her opinion on the financial statements. Her report is presented on the following page.

Secretary



Chairman



Quebec, Canada
June 17, 2005



AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage

I have audited the statement of financial position of the National Battlefields Commission as at March 31, 2005 and the statements of operations and net assets and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Commission as at March 31, 2005 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Micheline Ethier Massicotte, CA
Principal
for the Auditor General of Canada

Montréal, Canada
June 17, 2005

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Statement of Financial Position

As at March 31

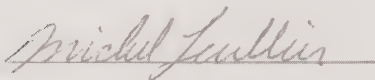
ASSETS	2005	2004
Financial Assets		
Due from the Consolidated Revenue Fund	\$ 346,315	\$ 378,240
Accounts receivable from other government departments	5,325	8,592
	351,640	386,832
Non-financial assets		
Capital assets (note 4)	12,756,171	13,465,131
Deferred charges	161,650	184,514
	12,917,821	13,649,645
	\$ 13,269,461	\$ 14,036,477
LIABILITIES		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 282,649	\$ 311,744
Accounts payable and accrued liabilities to other Government departments	18,999	33,742
Employee severance benefits (note 7)	442,926	462,246
Salary and vacation payable	123,252	107,774
	867,826	915,506
NET ASSETS	12,401,635	13,120,971
	\$ 13,269,461	\$ 14,036,477

Commitment (note 8) and Contingencies (note 9)

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

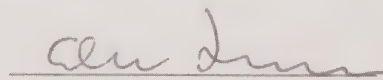
Approved by Management

Secretary



Approved by the Commission

Chairman



THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Statement of Operations and Net Assets

For the year ended March 31

	2005	2004
COST OF OPERATIONS (note 6)		
Grants in lieu of taxes	\$ 3,694,643	\$ 3,635,992
Conservation and landscaping of the Plains	2,308,698	2,242,742
Corporate services	1,733,772	1,921,708
Development of the Plains	1,157,234	1,013,094
Amortization of capital assets	787,221	783,530
Amortization of deferred charges	40,412	9,711
	9,721,980	9,606,777
REVENUES		
Parking	945,792	855,532
Educational activities and welcoming of visitors	324,060	307,524
Rent	200,046	196,854
Funding from Canadian Heritage Information Network (note 10)	80,411	-
Other revenues	73,938	58,289
	1,624,247	1,418,199
NET COST OF OPERATIONS	8,097,733	8,188,578
Total cost (income) from the trust fund (note 5)	139,916	(13,074)
NET RESULTS	\$ 8,237,649	\$ 8,175,504
NET ASSETS, BEGINNING BALANCE	\$ 13,120,971	\$ 13,756,452
Net results	(8,237,649)	(8,175,504)
Net cash provided by Government	7,487,238	7,668,312
Change in due from Consolidated Revenue Fund	(31,925)	(188,289)
Services provided without charge	63,000	60,000
NET ASSETS, ENDING BALANCE	\$ 12,401,635	\$ 13,120,971

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Statement of Cash Flows

For the year ended March 31

	2005	2004
Operating Activities		
Net Results	\$ 8,237,649	\$ 8,175,504
Non-Cash items included in net results		
Amortization of capital assets	(787,221)	(783,530)
Amortization of deferred charges	(40,412)	(9,711)
Services provided without charge	(63,000)	(60,000)
Statement of Financial Position Adjustments		
Net change in non-cash working capital balances	31,925	188,289
Change in liability for employee severance benefits, vacation and overtime	12,488	(48,103)
Deferred charges	17,548	194,225
Cash used for operating activities	7,408,977	7,656,674
Investing Activities		
Acquisition of capital assets	78,261	11,638
Cash used for investing activities	78,261	11,638
Net cash provided by government	\$ 7,487,238	\$ 7,668,312

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Notes to the Financial Statements

For the year ended March 31, 2005

1. *Authority and Objectives*

The Commission was established in 1908 under an *Act respecting the National Battlefields at Quebec*.

The Commission is a departmental corporation named in Schedule II of the *Financial Administration Act*.

The Commission's mandate is to ensure that all the cultural, recreational, natural and scientific resources of the Park are developed in the best interest of Canadians and that the image of the Government of Canada is strengthened without compromising the historic character of the site. To achieve that goal, the Commission will acquire, preserve and develop the great historic battlefields at Quebec.

The land administered by the National Battlefields Commission includes:

The Plains of Abraham, site of the Battle of 1759 between Wolfe and Montcalm;
Des Braves Park, marking the Battle of St-Foy in 1760;
St-Denis Park, east of the Quebec Citadel, overlooking Cap-aux-Diamants;
The Plains of Abraham Discovery Pavilion on Wilfrid Laurier Avenue;
The Maison St-Laurent situated at 201, 203 Grande-Allée Est in Quebec City;
The adjoining thoroughfares, two Martello Towers on the site and a tower in Quebec City.

2. *Significant Accounting Policies*

The financial statements have been prepared in accordance with accounting standards issued by the Treasury Board of Canada Secretariat which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector. The most significant accounting policies are as follows:

a) Parliamentary appropriations

The Government of Canada finances the Commission through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the Commission do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles. They are based in a large part on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the statement of operations and the statement of financial position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the two bases of reporting.

b) Due from the Consolidated Revenue Fund

The Commission operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF). The CRF is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the Commission is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the Commission are paid from the CRF. Due from the CRF represents the amount of cash that the Commission is entitled to draw from the Consolidated Revenue Fund, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

c) Revenues

Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred.

2. Significant Accounting Policies (continued)

d) Vacation pay and overtime

Vacation pay and overtime are expensed in the year that the entitlement occurs.

e) Employee future benefits

i) Pension benefits

All eligible employees participate in the Public Service Pension Plan administered by the Government of Canada. The Commission's contributions reflect the full cost as employer. This amount is currently based on a multiple of an employee's required contributions and may change over time depending on the experience of the Plan. The Commission's contributions are expensed during the year in which the services are rendered and represent the total pension obligation of the Commission. The Commission is not currently required to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Public Service Pension Plan.

ii) Severance benefits

Employees are entitled to severance benefits, as provided for under labour contracts and conditions of employment. The cost of these benefits is accrued as employees render the services necessary to earn them. Management determined the accrued benefit obligation using a method based upon assumptions and its best estimates; such as, years of service and employees' status.

f) Services provided without charge by other Government Departments

Services provided without charge by other government departments are recorded as operating expenses by the Commission at their estimated cost. A corresponding amount is credited to Net assets.

g) Accounts Receivable

These are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

h) Capital Assets

Capital assets are recorded at their acquisition cost and amortized over their estimated useful lives, using the straight-line method as follows:

Asset Class	Amortization period
Buildings	15 to 35 years
Works and infrastructure	5 to 40 years
Material and tools	3 to 15 years
Motor vehicles and others	5 to 15 years

i) Deferred charges

Restoration charges related to assets that are not the property of the Commission are recorded at cost and amortized on a straight-line basis over the term of the contract.

2. Significant Accounting Policies (continued)

j) Use of Estimates

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of income and cost of operations during the reporting period. The employee severance benefits payable and the estimated useful lives of capital assets are the most significant item where estimates are used.

3. Parliamentary appropriations

The Commission is funded through annual Parliamentary appropriations. These appropriations are recorded when used and any amount not used lapses. Items recognised in the Statement of Operations in one year may be funded through Parliamentary appropriations in a different year. Accordingly, the Commission's net cost of operations for the year based on Canadian generally accepted accounting principles is different that total Parliamentary appropriations used for the year. These differences are reconciled below:

a) Reconciliation of net results to Parliamentary appropriations used:

	2005	2004
Net results	\$ 8,237,649	\$ 8,175,504
Adjustments for items not affecting appropriations		
Less:		
Amortization of capital assets	787,221	783,530
Amortization of deferred charges	40,412	9,711
Services provided without charge by a Government department	63,000	60,000
Interim cost recovery regime- Department of Justice Canada	4,294	-
Liability for employee severance benefits, vacation and overtime	(12,488)	48,103
Cost related to National Battlefields Trust Fund	149,380	-
Add:		
Non-tax income	1,543,836	1,418,199
Income from National Battlefields Trust Fund	9,464	13,074
	8,759,130	8,705,433
Adjustments for items affecting appropriations		
Add:		
Acquisition of capital assets	78,261	11,638
Deferred charges	17,548	194,225
Total appropriations used	\$ 8,854,939	\$ 8,911,296

3. *Parliamentary appropriations (continued)*

b) Reconciliation of Parliamentary appropriations voted to Parliamentary appropriations used:

	2005	2004
Parliamentary appropriation voted		
Canadian Heritage:		
Operating and capital expenditures	\$ 7,034,235	\$ 7,186,000
Lapsed appropriation	(145,034)	(106,263)
	6,889,201	7,079,737
Statutory-Contributions to employee benefit plans	426,196	413,360
Expenditures pursuant to sub-section 29.1(1) of the FAA	1,543,836	1,418,199
Interim cost recovery regime- Department of Justice Canada	(4,294)	-
Total appropriations used	\$ 8,854,939	\$ 8,911,296

4. *Capital assets*

The cost of capital assets under the responsibility of the Commission is as follows:

Capital asset class	Opening balance	Net additions for the year	Accumulated amortization	Net book value 2005	Net book value 2004
Land	\$ 724,710	\$ -	\$ -	\$ 724,710	\$ 724,710
Buildings	11,697,422	-	3,687,568	8,009,854	8,447,641
Works and infrastructure	5,577,776	-	1,982,885	3,594,891	3,781,023
Material and tools	997,839	29,425	893,941	133,323	172,585
Motor vehicles and other	925,819	48,836	681,262	293,393	339,172
	\$ 19,923,566	\$ 78,261	\$ 7,245,656	\$ 12,756,171	\$ 13,465,131

Amortization expense for the year ended March 31, 2005 is \$ 787,221 (\$ 783,530 in 2004).

5. National Battlefields Trust Fund

When the National Battlefields Commission was created, a Trust fund was established for the receipt of moneys from individuals, municipal corporations, provincial governments and others, for the purpose of acquiring and preserving the great historic battlefields at Quebec. Since September 1984, the Trust fund has been governed by subsection 9.1 of the *Act respecting the National Battlefields at Quebec*, which authorizes such amounts to be spent for the purpose for which they were given to the Commission. The income and cost are included in the Statement of Operations of the Commission and are detailed as follow:

	2005	2004
Cost		
Professional services	\$ 149,380	-
	149,380	-
Income		
Interest	9,464	13,074
	9,464	13,074
Excess of cost on income (excess of income on costs)	\$ 139,916	\$ (13,074)
Balance at beginning of the year	529,938	516,864
Balance at year-end deposited with the Receiver General for Canada	\$ 390,022	\$ 529,938

6. Information on cost of operations

The activities of the Commission are organized into three activities related to its mandate.

The **conservation of the Plains** comprising the following services:

- The service of maintenance, which sees to maintenance of the site, its furnishings, buildings and infrastructure, provides for a safe and stable environment, minimizes the effects of wear and tear and deterioration and slows down or prevents damage;
- The service of landscaping which is responsible for the scenery, horticultural and arboricultural activities;
- The service of surveillance and security, which sees to it that regulations regarding peace and public order are respected; enforces traffic and parking and regulations; ensures the safety of site users; and provides for surveillance of the Commission's premises and properties.

The **development of the Plains** comprising the following services:

- Client Services, which includes welcoming visitors and users to the Park, the dissemination of information to the public and reservations for educational interpretation activities for school and the general public;
- Communication Services, which includes promotion and advertising for the activities and services provided by the Commission and ensuring the visibility of the Commission and the federal government.

The **Corporate Services** includes the provision of management, administration and financial services.

6. Information on cost of operations (continued)

SUMMARY OF COST OF OPERATIONS BY MAJOR TYPE

	2005	2004
Grants in lieu of taxes	\$ 3,694,643	\$ 3,635,992
Salaries and benefits	2,971,005	2,975,036
Professional services	792,098	782,620
Amortization of capital assets	787,221	783,530
Utilities, materials and supplies	630,482	710,447
Maintenance	464,066	385,549
Publicity	144,594	159,669
Transportation and communication	95,373	84,643
Services provided without charge	63,000	60,000
Amortization of deferred charges	40,412	9,711
Rental	39,086	19,580
	\$ 9,721,980	\$ 9,606,777

7. Employee future benefits

i) Pension benefits

The Commission and all eligible employees contribute to the Public Service Pension Plan. This pension plan provides benefits based on years of service and average earnings at retirement. The benefits are fully indexed to the increase in the Consumer Price Index. The contributions of the Commission and employees to the Public Service Pension Plan for the year were as follows:

	2005	2004
Commission's contributions	\$ 312,402	\$ 294,313
Employees' contributions	\$ 145,982	\$ 137,529

ii) Severance benefits

The Commission provides severance benefits to its employees based on years of service and final salary. This benefit plan is not pre-funded and thus has no assets, resulting in a plan deficit equal to the accrued benefit obligation. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the plan, measured as at the balance sheet date, is as follows:

	2005	2004
Allowance for employee severance benefits, beginning of year	\$ 462,246	\$ 418,877
Cost for the year	43,971	51,360
Benefits paid during the year	(63,291)	(7,991)
Allowance for employee severance benefits, end of year	\$ 442,926	\$ 462,246

8. *Commitment*

The Commission is committed, pursuant to a lease agreement, to provide horticultural, operational and security services in exchange for space used for its Interpretation Centre at the Musée du Québec. The initial basic rent value, subject to annual revision, is \$ 87,522. The lease is for 15 years, beginning on April 1, 1991.

9. *Contingencies*

Claims have been made against the Commission totalling \$ 398,000 for alleged damaged mainly regarding the flood of the Cap aux Diamants in 2000. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the Commission is defensible. Settlements, if any resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.

10. *Related party transactions*

The Commission is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, and Crown Corporations. The Commission enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises except that certain services, as defined previously, are provided without charge. The most significant types of services provided without charge are accommodation and banking services provided by Public Works and Government Services Canada; contributions covering employer's share of employee's insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat; workmen's compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada and audit services provided by the Office of the Auditor General.

During the year, the Commission has signed an agreement with Canadian Heritage Information Network. The 10 years agreement is for the development and maintenance of an interactive game in the context of the Virtual Museum of Canada. The funding is received according to the expenses engaged by the Commission on a period of two years for a maximum amount of \$ 178,690. In 2004-2005, the Commission has spent \$ 80,411 and has received an equivalent amount.

Table 9: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY2004–2005

Response to Parliamentary Committees

The NBC has received no recommendations or comments by the Parliamentary Committees.
--

Response to the Auditor General
--

The NBC has received no recommendations or comments by the Auditor General.

External Audits or Evaluations

No external audit or evaluation was conducted with respect to the NBC.
--

Internal Audits or Evaluations

No internal audit or evaluation was conducted with respect to the NBC.
--

Table 10: Sustainable Development Strategies (SDS)

The National Battlefields Commission:	
Points to address:	Departmental Input
1. What are the key goals, objectives, and/or long-term targets of the SDS?	<ul style="list-style-type: none"> - Renewing the tree population - Safeguarding the integrity of the site and its natural resources - Taking steps to protect the environment in the course of ongoing maintenance and conservation activities (ecological vision)
2. How do your key goals, objectives and/or long-term targets help achieve your department's/agencies' strategic outcomes?	<ul style="list-style-type: none"> - Maintain the preservation and conservation of a park and offer one of the most prestigious parks in a world - Maintain the use of the park in complete safety
3. What were your targets for the reporting period?	<ul style="list-style-type: none"> - Restore balance between the planted and downed trees and make up time lost in the last few years - Develop a project for recovering recyclable materials; first phase to be launched in 2005–2006 - Make compost with the leaves collected in the Park
4. What is your progress (this includes outcomes achieved in relation to objectives and progress on targets) to date?	<ul style="list-style-type: none"> - Planting of trees (72) to replace trees that were cut down (45) because they had become dangerous or weak - Significant decrease in the use of plant pesticides in accordance with environmental protection measures - Make compost with leaves collected in the Park
5. What adjustments have you made, if any? (To better set the context for this information discuss how lessons learned have influenced your adjustments)	<ul style="list-style-type: none"> - Reallocation among Green Spaces Service budgetary items: decrease in the use of pesticides and increase in the number of trees planted to make up time lost

Table 11: Alternative Service Delivery (ASD)

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
<i>Statistics (1):</i>					
- KEB:* (number of spectators)	23,630 = ↑ 40%	47,250 = ↑ 100%	65,000 = ↑ 38%	74,300 = ↑ 14%	47,310 = ↓ 36% (2)
- Welcoming visitors to attractions:	N/A	26,320	36,160 = ↑ 37%	40,549 = ↑ 12%	55,686 = ↑ 37%
- Participants to interpretation activities	26,950 = ↑ 15%	33,013 = ↑ 22%	39,208 = ↑ 19%	43,422 = ↑ 11%	67,070 = ↑ 54%
- Other activities: (Celebration of nature, Halloween)	N/A	3,974 visitors (3)	14,000 visitors (4)	8,000 visitors (5)	4,540 visitors (5)
- Total attendance to activities – NBC	N/A	More than 110,000 persons	More than 150,000 persons = ↑ 36%	About 166,000 persons = ↑ 11%	More than 174,000 persons = ↑ 5%
<i>Survey results:</i>					
- Attractions: (Quality of services and services offered)	N/A	N/A	N/A	N/A	More than 96% satisfied or very satisfied
- Interpretation activities: (Running of the activity and the program)	N/A	N/A	More than 94% satisfied or very satisfied	More than 97% satisfied or very satisfied	More than 97% satisfied or very satisfied
<i>Satisfaction:</i>	A professional survey was conducted in 1998. It indicated a high level of satisfaction (98%) with services offered by the NBC and site maintenance. Since then, client satisfaction levels appear to have been maintained. Because the NBC does not have the resources to carry out a professional survey to gauge client satisfaction, it conducted its own surveys to measure clients' satisfaction with the quality of services and the services offered. Furthermore, total attendance to attractions and interpretation activities has increased over the years. The NBC also noted a faithful clientele with respect to the activities and services offered, which is a good indicator of client satisfaction.				
<i>Establishment of a base level and progress made</i>	The NBC has not yet established a base level; however, based on the surveys it conducted itself, the level of satisfaction remains very high.				
<i>Service standards and performance review</i>	The NBC has not established specific service standards during the fiscal years indicated, as explained in the process for establishing service standards. However, some criteria and directives were established and have to be applied by NBC staff so as to ensure high-quality services (eg, a ratio of one guide per 30 students). Any information requests or complaints received from the public or clients are addressed quickly to ensure quality service.				
<i>Extension of service improvement</i>	The NBC intends to maintain the level of satisfaction, which is already very high, and will make the required efforts to do so. It has not developed a service improvement plan, but remains aware of service quality and intends to improve service quality based on the budget available.				

* KEB: Edwin-Bélanger Bandstand – shows presented during the summer season

↑ Increase

↓ Decrease

(1) Statistics were compiled manually.

(2) The decrease results from poor weather during the 2004–2005 summer season and the need to cancel certain shows as a result.

(3) Includes the Celebration of Nature, Family Rally, Halloween and the magic of a traditional Christmas.

(4) Include the Celebration of Nature, Abraham's Big Picnic, the Plains of Abraham on the qui vive, Halloween and the magic of a traditional Christmas.

(5) Includes Spring Break, the Celebration of Nature and Halloween.

Main achievements:

The main achievements in improving service from a citizen-centred perspective are:

- Restoration of the football/rugby field to minimizing any risks when practising these highly popular sports and make the field safe for users;
- Addition of a ski patrol in winter on trails and extended trails of beaten snow;
- Addition of the Info-plant terminal at the Joan of Arc Garden opened in September 2004 and allowing users and visitors to consul fact sheets on plants in the garden;
- The Virtual Museum project that is currently being developed and that will be launched in September 2005;
- Floral displays that are maintained longer in the fall, depending on flower production;
- Signage for tourists and visitors was improved, thereby making it easier to find the various points of interest and the reception area in the Park;
- The second phase in the development of its Web site was launched in 2004–2005.

Table 12: Fuel Storage Tanks

Status of Fuel Storage Tanks on **The National Battlefields Commission**-owned Land

Annual Report for April 30, 2005

As required under the CEPA, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 2004.

The following number of *above-ground* storage tank systems:

No storage tank system are registered with The National Battlefields Commission.

The following number of *underground* storage tank systems:

Four storage systems, three (gas, fuel oil and diesel) at the shops located at 701 Chemin St Louis, Quebec City and one (fuel oil) at the greenhouses at 1230 Briand Avenue, Quebec City are registered with The National Battlefields Commission and comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*.

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

4.1 Other Information

Listing of Statutes and Regulations

Act respecting the National Battlefields at Quebec	1908, 7-8 Edward VII, ch 57 and amendments
By-law Amending the National Battlefields Park By-law	SOR/2002-186, 9 May, 2002

Web Site

Web site: www.ccbn-nbc.gc.ca

Resource persons

Michel Leullier, Commission Secretary

E-mail: michel.leullier@ccbn-nbc.gc.ca

Louise Germain, Assistant Secretary

E-mail: louise.germain@ccbn-nbc.gc.ca

Anne Chouinard, Administrative Assistant

E-mail: anne.chouinard@ccbn-nbc.gc.ca

Gérard Boulianne, Financial Officer

E-mail: gerard.boulianne@ccbn-nbc.gc.ca

The National Battlefields Commission

390 de Bernières Avenue

Quebec City, Quebec

G1R 2L7

Telephone: (418) 648-3506

Facsimile: (418) 648-3638

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

4.1 Autres renseignements

Liste des lois et règlements

Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec	1908, 7-8 Edouard VII, chap. 57 et amendements
Règlement modifiant le Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille nationaux	DORS/2002-186, 9 mai 2002

Site Internet

Adresse Internet : www.ccbn-nbc.gc.ca

Personnes ressources

Michel Leullier, secrétaire de la Commission
Courrier électronique : michel.leullier@ccbn-nbc.gc.ca
Louise Germain, secrétaire adjointe
Courrier électronique : louise.germain@ccbn-nbc.gc.ca
Anne Chouinard, adjointe à l'administration
Courrier électronique : anne.chouinard@ccbn-nbc.gc.ca
Gérard Boulianne, agent financier
Courrier électronique : gerard.boulianne@ccbn-nbc.gc.ca

Commission des champs de bataille nationaux

390 av. de Bernières

Québec (Québec)

G1R 2L7

Téléphone: (418) 648-3506

Télécopieur (418) 648-3638

<p>Principales réalisations :</p> <p>Les principales réalisations au titre de l'amélioration des services, du point de vue des citoyens sont :</p> <ul style="list-style-type: none">• le réaménagement du terrain de football/rugby afin de d'éliminer tout danger dans la poursuite de ces sports en forte demande et de le rendre plus sécuritaire pour les usagers;• l'ajout d'une patrouille de ski l'hiver dans les sentiers aménagés et la prolongation des sentiers de neige battue;• l'ajout d'une borne Info-plantes au jardin Jeanne d'Arc inaugurée en septembre 2004 et permettant aux usagers et visiteurs d'obtenir la fiche technique des plantes qui s'y trouvent;• le projet du Musée virtuel présentement en développement et qui sera inauguré en septembre 2005;• le maintien des aménagements floraux plus longement, selon les possibilités de floraison;• la signalisation touristique a été améliorée facilitant ainsi les déplacements des visiteurs vers les divers points d'intérêts et d'accueil sur le parc;• le développement de la 2^e phase du site Internet s'est poursuivi au cours de l'année 2004-2005.	
<p>Etat des réservoirs de stockage de pétrole sur les terres appartenant à la Commission des champs de bataille nationaux</p> <p>Rapport annuel pour le 30 avril 2005</p> <p>Conformément à la partie IV de la LCPE, Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domania, le présent rapport fournit l'information énoncée à l'annexe II dudit règlement et mise à jour au 31 décembre 2004.</p>	
<p>Le nombre suivant de systèmes de stockage hors sol :</p> <p>Aucun système de stockage n'est inscrit auprès de la Commission des champs de bataille nationaux.</p>	
<p>Le nombre suivant de systèmes de stockage souterrains :</p> <p>Quatre systèmes de stockage, trois aux ateliers (essence, mazout et diesel) situés au 701, chemin St-Louis, Québec et un aux serres (mazout) situé au 1230, rue Briand, Québec sont inscrits auprès de la Commission des champs de bataille nationaux et sont conformes aux <i>Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains</i>.</p>	

Tableau 12 : Réservoirs de stockage

Tableau 11 : Initiatives d'amélioration des services (IAS)

Statistiques (1) :		2000-2001		2001-2002		2002-2003		2003-2004		2004-2005	
- KEB :*	23 630 = ↑ 40 %	47 250 = ↑ 100 %	65 000 = ↑ 38 %	74 300 = ↑ 14 %	47 310 = ↑ 36 % (2)						
- Accueil des visiteurs	N/D	26 320	36 160 = ↑ 37 %	40 549 = ↑ 12 %	55 686 = ↑ 37 %						
- Participants actifs	26 950 = ↑ 15 %	33 013 = ↑ 22 %	39 208 = ↑ 19 %	43 422 = ↑ 11 %	67 070 = ↑ 54 %						
- d'animation											
- Autres activités :	N/D	3 974 visiteurs (3)	14 000 visiteurs (4)	8 000 visiteurs (5)	4 540 visiteurs (5)						
(Fête de la nature, Halloween)											
- Fréquentation totale	N/D	Plus de 110 000 personnes	Plus de 150 000 personnes	Environ 166 000 personnes	Plus de 174 000 personnes						
- activités – CCBN											
Résultats des sondages :											
- Attractions :	N/D	N/D	N/D	N/D	Plus de 96 % satisfaits ou très satisfaits						
(Qualité du service et services offerts)											
- Activités	N/D	N/D	Plus de 94 % satisfaits ou très satisfaits	Plus de 97 % satisfaits ou très satisfaits	Plus de 97 % satisfaits ou très satisfaits						
(Déroulement de l'activité et le programme)											
Satisfaction :											
En 1998, un sondage professionnel a été réalisé. Celui-ci a démontré un haut degré de satisfaction (98 %) à l'égard des services offerts par la CCBN et de l'entretien du site. Depuis ce sondage, la satisfaction de la clientèle semble s'être maintenue. Faute de budget pour un sondage professionnel, la CCBN a réalisé des sondages maisons afin de mesurer la satisfaction de la clientèle sur la qualité des services et sur les services offerts. De plus, la fréquentation totale aux attractions et activités d'animation s'est accrue au fil des ans. La CCBN remarque également une clientèle fidèle aux activités et services offerts, ce qui reflète bien la satisfaction de la clientèle.											
Etablissement de niveau de base et progrès accomplis	À ce jour, la CCBN n'a pas établi de niveau de base, toutefois, selon les sondages maisons réalisés, le niveau de satisfaction s'avère très élevé.										
Normes de services et évaluation du rendement	La CCBN n'a pas établi de normes de services spécifiques au cours des années financières indiquées, tel que mentionné dans le cadre du processus d'établissement de normes de services.										
	Cependant, certains critères et directives ont été établis et doivent être appliqués par le personnel de la CCBN de façon à assurer une très bonne qualité des services, comme par exemple, un ratio d'un animateur pour un groupe de 30 étudiants. Également, toute demande d'information ou toute plainte reçue de la population ou de la clientèle est répondue rapidement afin d'assurer un service de qualité.										
Extension de l'amélioration du service	La CCBN entend maintenir le niveau de satisfaction, qui est déjà très élevé, et mettre les efforts requis pour ce faire. Elle n'a pas élaboré de plan d'amélioration des services, mais elle demeure sensible et vise à améliorer la qualité de ses services selon le budget disponible.										

Tableau 10 : Stratégie de développement durable (SDD)

Commission des champs de bataille nationaux :	
Éléments à traiter :	Commentaires du ministère
<p>1. Quels sont les principaux buts, objectifs et/ou cibles à long terme de votre SDD?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Renouveler la population d'arbres - Assurer l'intégrité du territoire et de ses ressources naturelles - Adopter des mesures de protection de l'environnement dans ses actions courantes d'entretien et de conservation (vision écologique) 	<ul style="list-style-type: none"> - Permettent la préservation et la conservation du parc et offrent l'un des plus prestigieux parcs au monde - Permettent l'utilisation du parc en toute sécurité
<p>2. Comment ces buts, objectifs ou cibles aident à réaliser les résultats stratégiques du ministère ou organisme?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rétablir l'équilibre entre les arbres plantés et les arbres abattus et récupérer le retard pris au cours des dernières années - Développer un projet de récupération des matières recyclables dont la 1^{re} phase sera entreprise en 2005-2006 - Fabriquer du compost avec les feuilles récupérées sur le parc
<p>3. Quelles sont les cibles établies pour la période visée?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plantation d'arbres (72) en remplacement des arbres abattus (45) en raison d'arbres devenus dangereux ou faibles - Diminution importante de l'utilisation de pesticides pour les plantes conformément aux mesures de protection environnementale - Fabrication de compost avec feuilles récupérées sur le parc
<p>4. Quels progrès ont été réalisés (cela inclut les résultats obtenus en fonction des objectifs et les progrès par rapport aux cibles établies) jusqu'à présent?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Réallocation parmi les postes budgétaires du service des espaces verts : la diminution des pesticides et l'augmentation de la plantation d'arbres pour reprendre le retard accumulé
<p>5. Quels ajustements avez-vous faits, le cas échéant? (Pour mieux mettre ces renseignements en contexte, discutez de la façon dont les leçons apprises ont influencé ces ajustements.)</p>	

Tableau 9 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005

Réponse aux comités parlementaires	La CCBN n'a reçu aucune recommandation ni commentaire des comités parlementaires.
Réponse aux rapports du Bureau du vérificateur général	La CCBN n'a reçu aucune recommandation ni commentaire du Bureau du vérificateur général.
Vérifications ou évaluations externes	Aucune vérification ou évaluation externe n'a été effectuée à l'égard de la CCBN.
Vérifications ou évaluations internes	Aucune vérification ou évaluation interne n'a été effectuée à l'égard de la CCBN.

8. Engagement

La Commission s'est engagée, en vertu d'un bail, à fournir des services horticoles, d'exploitation et de sécurité en contrepartie d'un local servant à son centre d'interprétation au Musée du Québec. La valeur initiale du loyer de base, sujet à révision annuelle, a été établie à 87 522 \$. Le terme du bail est de quinze ans, commencé le 1^{er} avril 1991.

9. Éventualités

Des réclamations de 398 000 \$ ont été déposées contre la Commission à titre de dommages présumés principalement dû à l'écroulement du Cap-aux-Diamants en 2000. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la Commission est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

10. Opérations entre apparentés

La Commission est une propriété commune du gouvernement du Canada, comme tous les ministères et les sociétés d'État. Celle-ci effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales usuelles s'appliquant à tous les particuliers et à toutes les entreprises à l'exception des services reçus gratuitement. Parmi les plus importants services de ce genre, on retrouve les services bancaires offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; la part de l'employeur pour les primes et les coûts d'assurance des employés, défrayée par le Secrétariat du Conseil du Trésor; la protection assurée par les lois sur les accidents du travail, défrayée par Ressources humaines et développement des compétences Canada et les services de vérification du Bureau du vérificateur général.

Au cours de l'exercice, la Commission a signé une entente avec le Réseau canadien d'information sur le patrimoine. Cette entente, d'une durée de 10 ans, concerne le développement et l'entretien d'un jeu interactif dans le cadre du *Musée virtuel du Canada*. Le financement est reçu en fonction des coûts encourus par la Commission sur une période de 2 ans pour un montant maximum de 178 690 \$. En 2004-2005, la Commission a dépensé 80 411 \$ et a reçu une somme équivalente.

6. Information sur les charges d'exploitation(suite)

RÉSUMÉ DES CHARGES D'EXPLOITATION VENTILÉES PAR TYPE

	2005	2004
Subvention tenant lieu de taxes	3 694 643 \$	3 635 992 \$
Salaires et avantages sociaux	2 971 005	2 975 036
Services professionnels	792 098	782 620
Amortissement des immobilisations	787 221	783 530
Fournitures et équipements	630 482	710 447
Entretien et réparation	464 066	385 549
Publicité	144 594	159 669
Transport et communication	95 373	84 643
Services offerts gratuitement	63 000	60 000
Amortissement des frais reportés	40 412	9 711
Location	39 086	19 580
	9 721 980 \$	9 606 777 \$

7. Avantages sociaux futurs

i) Régime de retraite

La Société et tous les employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire moyen de fin de carrière. Les prestations sont pleinement indexées selon la hausse de l'Indice des prix à la consommation. Les cotisations de la Société et des employés au Régime de retraite de la fonction publique au cours de l'exercice se sont élevées à :

Cotisations de la Société	312 402 \$	294 313 \$
Cotisations des employés	145 982 \$	137 529 \$
	2005	2004

ii) Indemnités de départ

La Société paie des indemnités de départ à ses employés fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. Ce régime n'étant pas provisionné, il ne détient aucun actif et présente un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs. À la date du bilan, les renseignements utiles à l'égard de ce régime sont les suivants :

	2005	2004
Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	462 246 \$	418 877 \$
Dépense de l'exercice	43 971	51 360
Indemnités payées au cours de l'exercice	(63 291)	(7 991)
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	442 926 \$	462 246 \$

5. Compte en fiducie des champs de bataille nationaux

Dès la création de la Commission des champs de bataille nationaux, un compte en fiducie a été établi pour recevoir les fonds d'individus, de corporations municipales, de gouvernements provinciaux et autres dans le but d'acquiescer et de conserver les grands champs de bataille historiques de Québec. Depuis septembre 1984, le compte en fiducie est régi conformément aux dispositions de l'article 9.1 de la Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec, lequel prévoit son utilisation aux fins pour lesquelles les sommes reçues ont été mises à la disposition de la Commission. Les produits et les charges sont inclus dans l'état des résultats de la Commission et se détaillent comme suit :

	2005	2004
Charges		
Services professionnels	149 380 \$	- \$
Produits		
Intérêts	9 464	13 074 \$
Excédent des dépenses sur les revenus de fiducie (Excédent des revenus de fiducie sur les dépenses)	139 916 \$	(13 074) \$
Solde au début de l'exercice	529 938	516 864
Solde de fin de l'exercice, déposé au receveur général du Canada	390 022 \$	529 938 \$

6. Information sur les charges d'exploitation

Les activités de la Commission sont regroupées en trois secteurs qui sont reliés à son mandat. La conservation des Plaines regroupe les services suivants :

- Les services d'entretien qui voient à la maintenance du site, de son mobilier, de ses bâtiments et de ses infrastructures, à assurer un environnement sûr et stable, à atténuer l'usure et la détérioration et à retarder ou à prévenir les dommages sur le site;
 - Les services d'aménagement qui s'occupent du paysage, de l'horticulture et de l'arboriculture;
 - Les services de surveillance et de sécurité qui voient au respect des règlements concernant la paix et le bon ordre ainsi que ceux relatifs à la circulation et au stationnement, à la sécurité des usagers du site et à la surveillance des lieux et des propriétés de la Commission.
- La mise en valeur regroupe les services suivants :

- Le service à la clientèle qui offre l'accueil des visiteurs et usagers du parc, la diffusion d'information au public et la réservation des activités d'animation à caractère éducatif pour la clientèle scolaire et le grand public;
 - Le service de communication voit à la promotion et à la publicité des activités et des services de la Commission et assure la visibilité de celle-ci et du gouvernement du Canada.
- Le service corporatif regroupe la direction, les services administratifs et les services financiers.

3. Crédits parlementaires (suite)

b) Rapprochement des crédits parlementaires votés et des crédits parlementaires utilisés :

2005	2004
------	------

Crédits parlementaires votés

Patrimoine Canadien :

Dépenses d'opération et de capital	7 034 235 \$	7 186 000
Crédits parlementaires périmes	(145 034)	(106 263)

Contributions législatives aux régimes d'avantages sociaux des employés	426 196	413 360
Charges en vertu de l'article 29.1(1) de la LGFP	1 543 836	1 418 199
Régime de recouvrement des coûts provisoire - Ministère de la Justice du Canada	(4 294)	-

Total des crédits parlementaires utilisés

8 854 939 \$	8 911 296
--------------	-----------

4. Immobilisations

Le coût des immobilisations sous la responsabilité de la Commission se ventile comme suit :

Catégorie d'immobilisation	Solde du début	Acquisitions nettes de l'exercice	Amortissement accumulé	Valeur Comptable 2005	Valeur comptable 2004
Terrains	724 710 \$	- \$	- \$	724 710 \$	724 710
Bâtiments	11 697 422	-	3 687 568	8 009 854	8 447 641
Ouvrages et infrastructure	5 577 776	-	1 982 885	3 594 891	3 781 023
Matériel et outillage	997 839	29 425	893 941	133 323	172 585
Véhicules automobiles et autres	925 819	48 836	681 262	293 393	339 172
	19 923 566 \$	78 261 \$	7 245 656 \$	12 756 171 \$	13 465 131

La charge d'amortissement de l'exercice terminée le 31 mars 2005 s'élève à 787 221 \$ (783 530 \$ en 2004).

2. Principales conventions comptables (suite)

j) Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recouru à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et des charges d'exploitation comptabilisés durant l'exercice. L'obligation pour les indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations et des hypothèses ont été faites.

3. Crédits parlementaires

La Commission est financée par crédits parlementaires annuels. Ces crédits sont comptabilisés lorsqu'ils sont utilisés et les crédits inutilisés ne peuvent être reportés. Les éléments constatés dans l'état des résultats au cours d'un exercice peuvent être financés par des crédits parlementaires d'un exercice différent. Par conséquent, les charges d'exploitation nettes de l'exercice fondées sur les principes comptables généralement reconnus du Canada sont différentes du total des crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice. En voici le rapprochement :

a) Rapprochement des résultats nets et des crédits parlementaires utilisés :

	2005	2004
Résultats nets	8 237 649 \$	8 175 504 \$
Rajustement pour les postes sans incidence sur les crédits		
Moins :		
Amortissement des immobilisations	787 221	783 530
Amortissement des frais reportés	40 412	9 711
Services offerts gratuitement par d'autres ministères	63 000	60 000
Régime de recouvrement des coûts provisoire - Ministère de la	4 294	-
Justice du Canada	(12 488)	48 103
Obligations à titre d'indemnités de départ, vacances et heures		
supplémentaires	149 380	-
Charges relatives au compte en fiducie des champs de bataille		
nationaux		
Produits non fiscaux	1 543 836	1 418 199
Produits relatifs au compte en fiducie des champs de bataille	9 464	13 074
nationaux	8 759 130	8 705 433
Rajustement pour les postes ayant une incidence sur les crédits		
Plus :		
Acquisitions d'immobilisations financées par les crédits	78 261	11 638
parlementaires		
Frais reportés financés par les crédits parlementaires	17 548	194 225
Total des crédits parlementaires utilisés	8 854 939 \$	8 911 296 \$

2. Principales conventions comptables (suite)

d) Vacances et heures supplémentaires
Le coût des vacances à payer et des heures supplémentaires est passé en charge dans l'exercice au cours duquel les employés acquièrent ces droits.

e) Avantages sociaux futurs

i) Régime de retraite
Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations versées à titre d'employeur représentent le coût complet pour la Société. Ce montant est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés et pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la Société sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. La Société n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

ii) Indemnités de départ

Les employés ont droit à des indemnités de départ tel que le prévoient les conventions collectives et les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées par les employés. La direction utilise des hypothèses et ses meilleures estimations pour calculer la valeur de l'obligation au titre des indemnités de départ tel que les années de service et le statut des employés.

f) Services offerts gratuitement par d'autres ministères

Les services offerts gratuitement des autres ministères sont comptabilisés comme charges de fonctionnement par la Commission à leur coût estimatif. Un montant correspondant est crédité directement à l'actif net.

g) Comptes à recevoir

Les comptes à recevoir sont consignés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour tous les comptes à recevoir où le recouvrement est incertain.

h) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et amorties sur la durée de vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire:

Catégories d'immobilisation

Période
d'amortissement

Bâtiments
Ouvrages et infrastructure
Matériel et Outillage
Véhicules automobiles et autres
15 à 35 ans
5 à 40 ans
3 à 15 ans
5 à 15 ans

i) Frais reportés

Les frais de réfection relatifs à des actifs non détenus par la Commission sont comptabilisés au coût et amortis linéairement sur la durée du contrat d'exploitation.

1. Statut et objectifs

La Commission a été constituée en 1908 en vertu de la *Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec*.

La Commission est un établissement public inscrit à l'annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La mission de la Commission est de s'assurer que toutes les richesses culturelles, créatives, naturelles et scientifiques du parc soient développées dans le meilleur intérêt des Canadiens et Canadiennes et que l'image du gouvernement canadien soit renforcée sans compromettre le caractère historique du site. Pour se faire, elle doit

Le territoire administré par la Commission comprend :

Les Plaines d'Abraham, site de bataille de 1759 opposant Wolfe et Montcalm;
Le Parc des Braves, témoin de la bataille de Sainte-Foy en 1760;
Le Parc St-Denis à l'est de la Citadelle de Québec surplombant le Cap-aux-Diamants;
La maison de la découverte des Plaines d'Abraham sise sur l'avenue Wilfrid-Laurier;
La maison Louis St-Laurent sise au 201-203 Grande-Allée Est à Québec;
Les voies de circulation limitrophes, deux tours Martello sur le site même et une tour dans la Ville de Québec.

2. Principales conventions comptables

Ces états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables établies par le Secréariat du Conseil du Trésor du Canada qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public. Les conventions comptables les plus importantes sont les suivantes:

a) Crédits parlementaires

Le gouvernement du Canada finance la Commission au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis à la Commission ne correspondent pas exactement à la présentation des états financiers établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ils sont plutôt fondés dans une large mesure sur les besoins de trésorerie. Ainsi, les éléments constatés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux pourvus par les crédits parlementaires. La note 3 établit un rapprochement de haut niveau entre les deux méthodes de présentation.

b) À recevoir du Trésor

La Commission exerce ses activités à même les fonds du Trésor. Le Trésor est administré par le receveur général du Canada. Toutes les sommes reçues sont déposées dans le Trésor et tous les montants déboursés par la Commission proviennent du Trésor. Le solde à recevoir du Trésor représente le montant d'encaisse que la Commission a le droit de tirer du Trésor, sans d'autres crédits parlementaires, afin de s'acquitter de ses obligations.

c) Produits

Les produits sont comptabilisés dans l'exercice où le service a été rendu.

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Etat de flux de trésorerie
Pour l'exercice terminé le 31 mars

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

	2005	2004
Activités de fonctionnement		
Résultats nets	8 237 649 \$	8 175 504 \$
Eléments sans effet sur la trésorerie inclus dans les résultats nets		
Amortissement des immobilisations	(787 221)	(783 530)
Amortissement des frais reportés	(40 412)	(9 711)
Services offerts gratuitement	(63 000)	(60 000)
Rajustement provenant de l'état de la situation financière		
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement	31 925	188 289
Variation des obligations à titre d'indemnités de départ, vacances et heures supplémentaires	12 488	(48 103)
Frais reportés	17 548	194 225
Besoin de trésorerie pour les activités de fonctionnement	7 408 977	7 656 674
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	78 261	11 638
Besoin de trésorerie pour les activités d'investissement	78 261	11 638
Encaisse fournie par le gouvernement	7 487 238 \$	7 668 312 \$

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Etat des résultats et de l'actif net
pour l'exercice terminé le 31 mars

2005	2004
------	------

CHARGES D'EXPLOITATION (note 6)

Subvention tenant lieu de taxes	3 694 643 \$	3 635 992 \$
Conservation et aménagement des Plaines	2 308 698	2 242 742
Service corporatif	1 733 772	1 921 708
Mise en valeur des Plaines	1 157 234	1 013 094
Amortissement des immobilisations	787 221	783 530
Amortissement des frais reportés	40 412	9 711
	9 721 980	9 606 777

PRODUITS

Stationnements	945 792	855 532
Activité pédagogique et accueil	324 060	307 524
Loyers	200 046	196 854
Financement du Réseau canadien d'information sur le patrimoine (note 10)	80 411	-
Autres revenus	73 938	58 289
	1 624 247	1 418 199
CHARGES D'EXPLOITATION NETTES	8 097 733	8 188 578

Excédent des dépenses sur les revenus de fiducie (Excédent des revenus de fiducie sur les dépenses) (note 5)

RÉSULTATS NETS	8 237 649 \$	8 175 504 \$
	139 916	(13 074)

ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE

Résultats nets	(8 237 649)	(8 175 504)
Encaisse fournie par le gouvernement	7 487 238	7 668 312
Variation - À recevoir du Trésor	(31 925)	(188 289)
Services offerts gratuitement par d'autres ministères	63 000	60 000
	13 120 971	13 756 452

ACTIF NET A LA FIN DE L'EXERCICE

	12 401 635 \$	13 120 971 \$
--	----------------------	----------------------

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX
 Etat de la situation financière
 Au 31 mars

ACTIF	2005	2004
-------	------	------

Actif financier		
À recevoir du Trésor	\$ 346 315	\$ 378 240
Comptes à recevoir d'autres ministères	5 325	8 592
	351 640	386 832

Actif non financier		
Immobilisations (note 4)	12 756 171	13 465 131
Frais reportés	161 650	184 514
	12 917 821	13 649 645


	\$ 13 269 461	\$ 14 036 477
--	---------------	---------------

PASSIF		
Créditeurs et charges à payer	282 649 \$	311 744 \$
Créditeurs et charges à payer à d'autres ministères	18 999	33 742
Indemnités de départ (note 7)	442 926	462 246
Salaires et vacances à payer	123 252	107 774
	867 826	915 506

ACTIF NET	12 401 635	13 120 971
------------------	-------------------	-------------------

Engagement (note 8) et Eventualités (note 9)	\$ 13 269 461	\$ 14 036 477
--	---------------	---------------

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la direction	Approuvé par la Commission
Le secrétaire	Le président
	



Bureau du vérificateur général du Canada
Office of the Auditor General of Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la ministre du Patrimoine canadien

J'ai vérifié l'état de la situation financière de la Commission des champs de bataille nationaux au 31 mars 2005 et les états des résultats et de l'actif net et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Commission au 31 mars 2005 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

Micheline Ethier Massicotte, CA
directrice principale

Montréal, Canada
Le 17 juin 2005

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La direction de la Commission est responsable de la préparation des états financiers ci-joints. Les états financiers ont été préparés conformément aux Normes comptables du Secrétaire du Conseil du Trésor, lesquelles sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public. Lorsque plusieurs méthodes comptables existent, la direction a choisi les méthodes qui, selon elle, sont appropriées dans les circonstances. Dans les cas où des estimations ou décisions fondées sur le jugement s'imposaient, la direction a déterminé ces montants selon une méthode raisonnable.

Pour s'acquitter de sa responsabilité relativement à la présentation de l'information financière, la direction a établi des politiques, des procédures et des systèmes de contrôle interne destinés à fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés contre les pertes ou les usages non autorisés, que les opérations sont conformes aux autorisations directrices et que les systèmes produisent de l'information financière fiable. La direction reconnaît les limites inhérentes à tout système de contrôle interne, mais croit que la Commission a mis sur pied des systèmes de contrôle efficaces et bien adaptés.

Les membres de la Commission s'acquittent de leurs responsabilités principalement en supervisant la préparation des états financiers et en approuvant ceux-ci.

La vérificatrice générale du Canada fait une vérification indépendante, conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et formule une opinion sur les états financiers. Son rapport figure à la page suivante.

Le secrétaire



Le président



Québec, Canada
Le 17 juin 2005

**Tableau 8 : États financiers des établissements publics et des mandataires du
Parlement**

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX
ÉTATS FINANCIERS
31 mars 2005

Tableau 7-B : Rapport sur les frais d'utilisation de 2004-2005 – Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation

A. Frais d'utilisation	Norme de service	Résultats liés au rendement	Consultation auprès des intervenants
Stationnement :	<ul style="list-style-type: none"> - 221 parcmètres sur le site, 3 stationnements représentant près de 400 espaces payables à la pièce et plus de 200 espaces gratuits à certains endroits du parc – durée limitée de 60 minutes 	<ul style="list-style-type: none"> - 100 % d'utilisation en période estivale et 80 % d'utilisation durant l'hiver – certains secteurs fermés à la circulation - Constitue la principale source de revenus de la CCBN 	Consultation publique dans les journaux et avis publié dans la Gazette du Canada
Activités pédagogiques et accueil :	<ul style="list-style-type: none"> - 40 activités pédagogiques et plus de 8 attractions – expositions offertes - Capacité entre 20 et 100 personnes à l'heure selon l'activité - Réservations obligatoires pour certaines activités 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus de 96 % des bénéficiaires se disent très satisfaits ou satisfaits du service offert à l'accueil et pour les expositions - Augmentation globale de la clientèle aux activités organisées de 5 % - référence à la page 46 	Consultation publique dans les journaux et avis publié dans la Gazette du Canada
Autres revenus :	<ul style="list-style-type: none"> - Comprend les machines distributrices, la boutique souvenirs, Internet et autres services - Prix concurrentiel comparable aux autres sites touristiques dans le secteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Les revenus ont dépassé les attentes 	Consultation publique dans les journaux et avis publié dans la Gazette du Canada
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès faites en vertu de la Loi sur l'accès à l'information :	<ul style="list-style-type: none"> - le cadre sera élaboré par le SCT - pour plus d'information : http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/index.html 	<ul style="list-style-type: none"> - aucune demande n'a été reçue au cours de l'année financière 2004-2005 	La norme de service est établie par la Loi sur l'accès à l'information et le Règlement sur l'accès à l'information. Des consultations avec les parties intéressées ont eu lieu pour les modifications faites en 1986 et 1992
B. Autres renseignements			

Tableau 7-A : Rapport sur les frais d'utilisation pour 2004-2005 – Loi sur les frais d'utilisation (en milliers de dollars)

2004-2005										Années de planification		
A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	Revenu prévu (000 \$)	Revenu réel (000 \$)	Coût total (000 \$)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (000 \$)	Coût total estimatif (000 \$)	
Stationnements	(O)	Pouvoir contractuel	Avant 31 mars 2004	840	946	129	Norme à être établie en 2005-2006	N/A	2005-2006	920	140	
									2006-2007	920	140	
									2007-2008	920	140	
Activités pédagogiques et accueil	(R)	Pouvoir contractuel	Avant le 31 mars 2004	317	324	507	Norme à être établie en 2005-2006	N/A	2005-2006	314	500	
									2006-2007	314	500	
									2007-2008	314	500	
Autres revenus	(O)	Pouvoir ministériel de fixer le prix pour les produits et services	Avant le 31 mars 2004	60	74	14	Norme à être établie en 2005-2006	N/A	2005-2006	40	10	
									2006-2007	40	10	
									2007-2008	40	10	
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès faites en vertu de la Loi sur l'accès à l'information	(O)	Loi sur l'accès à l'information	1992	0	0	0	Le cadre sera élaboré par le SCT Informations : http://lois.justice.gc.ca/la-1/index.html	Aucune demande n'a été reçue au cours de l'année financière 2004-2005	2005-2006	0	0	
									2006-2007	0	0	
									2007-2008	0	0	
Total :				1 217	1 344	650			2005-2006	1 274	650	
									2006-2007	1 274	650	
									2007-2008	1 274	650	
B. Date de la dernière modification												
Avant le 31 mars 2004												
C. Autres renseignements												
Autres revenus : incluent boutique, Internet et autres services ainsi que les machines distributrices. À compléter de l'année financière 2005-2006, la gestion des distributrices a été donnée à contrat à une entreprise.												

(R) frais réglementaires
(O) autres produits et services

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur (en milliers de dollars)

2004-2005				
Organisation	Conservation	Mise en valeur	administration	Total
Commission des champs de bataille nationaux				
Budget principal des dépenses	2 398	1 500	4 789	8 687
Dépenses prévues	2 461	1 558	4 985	9 004
Autorisations	2 461	1 558	4 985	9 004
Dépenses réelles	2 461	1 558	4 836	8 855

État de l'évolution de la situation financière

(en milliers de dollars)				Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	2004-2005	
Excédent (déficit)						Total des autorisations	Dépenses réelles
Ajouter les postes hors trésorerie :							
Dépréciation / amortissement et frais reportés				726	793	828	828
Autres (précisez) :							
1. Services offerts gratuitement par d'autres ministères :				58	60	63	63
2. Transfert 2004-2005 à 2005-2006 :							
3. Régime de recouvrement des coûts provisoires (Justice) :						(145)	(145)
4. Augmentation du programme de revenus :							
5. Transfert indemnité départ :							
6. Augmentation des bénéfices sociaux :							
Activités de placement :							
Acquisition de biens amortissables							
Excédent de trésorerie (besoin)				0	0	0	24*

* Variation de caisse

Tableau 5 : Fonds renouvelable

État des opérations

2004-2005				Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles 2002-2003	(en milliers de dollars)	Revenus disponibles	Dépenses
Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles					
8 687	9 004	9 004	8 855	8 911	8 847			Dépenses
3 695	3 695	3 695	3 695	3 636	3 606	Subvention tenant lieu de taxes		Fonctionnement :
2 971	2 971	2 971	2 971	2 975	2 911	Salaires et avantages sociaux		Dépenses
828	828	828	828	793	726	Dépréciation		Dépenses
464	464	464	464	386	394	Réparations et entretien		Dépenses
1 580	1 580	1 580	1 580	1 754	1 804	Services publics, matériel et fournitures		Dépenses
145	145	145	145	160	132	Marketing		Dépenses
63	63	63	63	60	58	Services offerts		Dépenses
(1 059)	(742)	(742)	(742)	(853)	(784)	Excédent (déficit)		

Tableau 4 : Sources des revenus disponibles

Revenus disponibles

(en milliers de dollars)	Revenus Réels 2002-2003	Revenus Réels 2003-2004	Budget principal	Revenus Prévus	Total des autorisations	Revenus Réels
	2004-2005					
Commission des champs de bataille nationaux						
Stationnements	942	856	840	946	946	946
Activités pédagogiques et accueil	230	279	317	324	324	324
Location de locaux	179	196	183	200	200	200
Autres revenus	72	87	60	74	74	74
Total des revenus disponibles	1 423	1 418	1 400	1 544	1 544	1 544

La hausse des revenus en 2004-2005 par rapport à 2003-2004 est principalement remarquée au niveau des stationnements et d'autres revenus, notamment la boutique, Internet et les distributeurs.

Tableau 3 : Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
2004-2005					
60	Dépenses du Programme	6 864	6 864	6 864	6 885
60 A	Dépenses du Programme		106	106	
	Dépenses du Programme		64	64	
(L)	Dépenses au terme de l'alinéa 29.1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	1 400	1 544	1 544	1 544
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	423	426	426	426
	Total	8 687	9 004	9 004	8 855

Nota : voir les explications supplémentaires relatives au tableau de concordance mentionnées à la page 10 du présent rapport pour expliquer les écarts.

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités
(ou par activité de programme) (en milliers de dollars)

2004-2005										
Commission des champs de bataille nationaux	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contre-butons	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : Revenus disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes	Prêts, investissements et avances	Total	Budgetaire	
									Plus : Non budgétaire	
Budget principal	2 398			2 398		2 398		2 398		
Dépenses prévues	2 461			2 461		2 461		2 461		
Total des autorisations	2 461			2 461		2 461		2 461		
Dépenses réelles	2 461			2 461		2 461		2 461		
Mise en valeur										
Budget principal	1 500			1 500		1 500		1 500		
Dépenses prévues	1 558			1 558		1 558		1 558		
Total des autorisations	1 558			1 558		1 558		1 558		
Dépenses réelles	1 558			1 558		1 558		1 558		
Administration										
Budget principal	4 789			4 789		4 789		4 789		
Dépenses prévues	4 985			4 985		4 985		4 985		
Total des autorisations	4 985			4 985		4 985		4 985		
Dépenses réelles	4 836			4 836		4 836		4 836		

3.1.1 Tableaux financiers

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

(en milliers de dollars)	2002-2003 Dépenses réelles	2003-2004 Dépenses réelles	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Commission des champs de bataille nationaux						
Conservation	2 569	2 380	2 398	2 461	2 461	2 461
Mise en valeur	1 419	1 460	1 500	1 558	1 558	1 558
Administration	4 859	5 071	4 789	4 985	4 985	4 836
Total	8 847	8 911	8 687	9 004	9 004	8 855

Total	8 847	8 911	8 687	9 004	9 004	8 855
Moins : revenus non disponibles						
Plus : coût des services reçus à titre gracieux*	58	60	63	63	63	63
Coût net pour le ministère	8 905	8 971	8 750	9 067	9 067	8 918

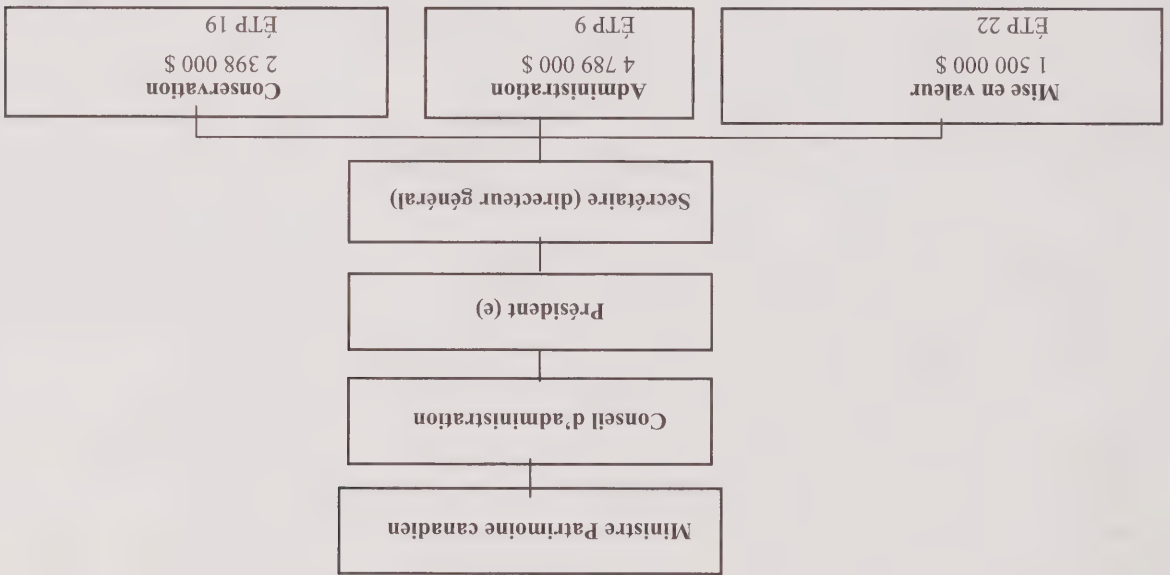
Équivalents temps plein	50	50	
----------------------------	----	----	--

Nota : - Inclut les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.
- Inclut le programme des revenus en vertu de l'article 29.1 (1) de la Loi sur la gestion des finances
publiques.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Renseignements organisationnels

La CCBN rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. Elle est dirigée par un conseil d'administration formé de sept commissaires nommés par la Gouverneure générale en conseil. Il revient au secrétaire, qui agit comme directeur général, de gérer quotidiennement l'ensemble des opérations de la CCBN, le tout conformément à sa Loi constitutive.



Sa structure est divisée en fonction des grandes activités, soit la mise en valeur, l'administration et la conservation et est représentative de la nouvelle architecture d'activités de programme (AAP). Les ressources financières indiquées correspondent au Budget principal des dépenses.

Résultats prévus :

- offrir une saine gestion des ressources matérielles, financières et humaines selon les règles administratives gouvernementales;
- s'assurer de l'atteinte des résultats en matière de conservation et de mise en valeur;
- générer des revenus suffisants pour l'équilibre budgétaire et rencontrer les besoins pour la prestation d'activités et de services de qualité;
- rencontrer les exigences et les changements organisationnels gouvernementaux, tout en étant conscients de la difficulté que cela représenterait.

Résultats obtenus :

- La vérification des opérations comptables de la CCBN a été faite par le Bureau du Vérificateur général du Canada et n'a relevé aucun commentaire particulier, comme le rapport en fait état en annexe.
- La CCBN a généré 1 544 000 \$ de revenus en 2004-2005 tant par des frais de stationnement, des droits d'entrées et de visites, de services, des coûts pour l'animation, des revenus de postes Internet, de la boutique souvenirs, de la location de locaux, etc.
- La CCBN a rencontré les principales exigences des changements organisationnels gouvernementaux qui s'appliquent à elle; ce n'est toutefois pas sans difficultés de rencontrer cette charge de travail supplémentaire avec des effectifs limités.

Il est à noter que les ressources financières comprennent les paiements tenant lieu d'impôts.

Prévues	Réelles	Différence
9	9	0

Ressources humaines

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
4 985 \$	4 985 \$	4 836 \$

Ressources financières (en milliers de dollars)

Cette activité vise à administrer le territoire conformément à son mandat et à la vision de la CCBN. Outre la direction de tous les services couverts par les autres activités du programme, cette activité assume tous les services administratifs, la génération des revenus de stationnement et la gestion des biens immobiliers.

3. L'activité « Administration » (services administratifs)

Exposition – Odyssee Canada
Niveau 3 – spectacles
Niveau 2 – interactif/vidéo
85 %
65 %

Il est à noter que la boutique souvenirs est de très petite dimension.

Accueil
- qualité du service : 97 %
- pertinence de l'information : 97 %
- service offert dans la langue de son choix : 96 %
- tarification : 85 %
- boutique souvenirs : 50 %

Bien qu'à petite échelle, un sondage réalisé auprès de la clientèle de la Maison de la découverte démontre la satisfaction suivante : (le pourcentage présenté inclut la côte très satisfait et satisfait – la 1^{re} étant de beaucoup supérieure)

Satisfaction de la clientèle :
Quant à la satisfaction de la clientèle, la fréquentation d'une clientèle fidèle est un indice révélateur, ce qui est le cas pour les activités d'animation pédagogique alors que plusieurs écoles reviennent annuellement avec les groupes de divers niveaux scolaires ainsi qu'au kiosque Edwin-Bélanger où les gens assistent à plusieurs spectacles dans une saison. Le maintien de la fréquentation voire une légère augmentation est révélatrice de la satisfaction de la clientèle. En général, les visiteurs et visiteurs qui ne sont pas à leur première visite et à la bonne publicité et promotion des activités et services.

organisé des événements thématiques, tels que la semaine de la Relâche, la Grande fête de la nature et l'Halloween. Ces activités ont attiré environ 4 540** visiteurs, soit 3 460 visiteurs de moins qu'en 2003-2004.

Ceci s'explique par le fait qu'une activité a dû être annulée faute de pouvoir l'annoncer tel que mentionné précédemment et de la mauvaise température lors d'une activité.

En 2004-2005, la clientèle estimée au kiosque Edwin-Bélangier a diminué de 36 % passant ainsi à 47 310** spectateurs, en raison de la mauvaise température durant la saison estivale et de l'obligation d'annuler certains spectacles. Quelques trente-trois (33) spectacles offerts gratuitement et représentant plusieurs artistes ont fait découvrir aux Canadiens et aux Canadiennes la musique de différentes origines dans un décor naturel et exceptionnel.

* *Statistique établie selon le nombre d'entrées et le nombre de réservations.*
** *Statistique établie selon une estimation de la fréquentation ou de l'assistance.*

Partenaires :

Chaque année, la CCBN peut compter sur divers partenariats qui contribuent au succès de ses activités. Ce sont notamment le Journal de Québec, CITF Rock Décente, TQS, le Journal Le Soleil, CFOM, qui permettent la visibilité des services, des activités et des spectacles dans les médias.

En 2004-2005, la valeur de ces partenariats en promotion était de l'ordre de plus de 150 000 \$. Certains partenaires offraient à la CCBN de la publicité gratuite, d'autres attribuaient des rabais ou encore d'autres offraient des prix de participation lors des activités spéciales organisées par la CCBN.

Également un échange de services avec le Musée national des beaux-arts du Québec permet l'utilisation d'un local pour le Centre d'interprétation. De plus, des partenaires de diverses associations touristiques permettent l'établissement de forfaits, comme La Citadelle de Québec, Parcs Canada, l'Observatoire de la capitale et certains établissements hôteliers, notamment les Chalets Mont Sainte-Anne.

Depuis 15 ans, la CCBN maintient un partenariat privilégié avec la société Les Amis des plaines d'Abraham. Une nouvelle entente avec cette société leur permet de tenir un comptoir de vente aux Cap-aux-Diamants qui rapporte des redevances à la CCBN. En 2004-2005, elles furent de 5 000 \$. De par ses activités sociales et publiques, la société contribue à la promotion du parc, de ses services et à sensibiliser les participants aux richesses des plaines d'Abraham.

D'autre part, en 2004-2005, la CCBN a conclu une entente commerciale avec une entreprise pour le service de restauration sur le parc. Une entente relative à la location de patin à roues alignées existe également. Celles-ci ont rapporté 15 713 \$ en 2004-2005.

Au cours de l'année 2004-2005, la CCBN a :

- Le changement de la technologie des spectacles audiovisuels du Centre d'interprétation a grandement amélioré la qualité des présentations.
- La CCBN a poursuivi de plus belle ses activités d'animation, lesquelles remportent un franc succès. La clientèle démontre une grande satisfaction et est en constante augmentation comme en font foi les statistiques. Ces activités ont nettement contribué aux progrès des dernières années.
 - La CCBN a tenu avec succès l'événement « À l'assaut de la capitale », qui se voulait une représentation historique de l'Invasion américaine de 1775. Celui-ci a été réalisé avec la collaboration de divers partenaires, notamment Parcs Canada, la Commission de la capitale nationale, le Corps historique de Québec, l'Office du tourisme de la région de Québec et les Amis des plaines d'Abraham. On estime à 70 000 le nombre de personnes qui auraient participé à l'événement, malgré le fait qu'une représentation de la bataille a dû être annulée pour cause de pluie abondante.
 - Dans le domaine culturel, la CCBN a programmé une saison de trente-huit (38) spectacles au kiosque Edwin-Bélanger, répartis sur dix (10) semaines de l'été. Trente-trois (33) spectacles ont eu lieu attirant au total environ 47 310 personnes. Comme cinq (5) spectacles ont été annulés et que la mauvaise température a perduré pendant la majeure partie de l'été, la fréquentation en 2004 a chuté par rapport à l'année précédente tels qu'en font foi les statistiques présentées ci-dessous.
 - Afin d'atteindre ses objectifs de rendement et de fréquentation à ses activités et services, la CCBN doit déployer des efforts constants en communication mais principalement à l'approche de la saison estivale. Toutefois, en 2004, le moratoire décrété en juin durant la campagne électorale a retardé la parution d'annonces pour les activités estivales. Une activité grand public a dû être annulée faute de pouvoir l'annoncer. Bien qu'il soit impossible de quantifier l'impact, il est raisonnable de croire que l'absence de publicité en début de saison peut avoir eu un impact sur la fréquentation, notamment au kiosque Edwin-Bélanger.
 - La refonte du site Internet avait été entreprise l'année précédente (www.ccbn-nbc.gc.ca). Elle s'est poursuivie, pour une deuxième phase en 2004-2005. Un projet éducatif de la CCBN au sujet de la bataille historique de Québec en 1759 a été accepté dans le cadre du Musée virtuel du Canada. Certains efforts ont été déployés à cet ambiteux projet qui sera lancé et mis en ligne en septembre 2005.
 - Dans le contexte actuel, la recherche de partenaires demeure difficile. La CCBN a toutefois avantageusement maintenu ses partenaires habituels, tels qu'énumérés ci-dessous. Leur valeur est d'environ 150 000 \$.
- Statistiques :**
- Au cours de l'année 2004-2005, la CCBN a :
- accueilli de nombreux visiteurs au Centre d'interprétation, à la Maison patrimoniale Louis-S.-St-Laurent, à la tour Martello 1, à l'activité « Conseil de guerre », au tour guidé en autobus, à l'exposition « Odyssée Canada » dont la fréquentation totale se chiffre à environ 55 686* visiteurs, soit une augmentation de 37 % par rapport à l'année précédente.
 - fait la prestation d'activités d'animation pédagogique à divers groupes scolaires et d'adultes. La fréquentation s'élève à environ 67 070* participants, représentant une augmentation de 54 % par rapport à l'année précédente.

Ses moyens sont : des expositions, des activités d'animation, des tours guidés, la présentation de spectacles et d'activités promotionnelles et publicitaires et la diffusion d'information par divers supports.

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1 558 \$	1 558 \$	1 558 \$

Ressources humaines

Prévues	Réelles	Différence
22	22	0

Résultats prévus :

Comme il est également indiqué au tableau sommaire, les priorités et engagements de la CCBN en 2004-2005 au niveau de la mise en valeur étaient principalement axés sur la continuité, à savoir la poursuite de ses efforts tant au niveau de l'accueil, de l'animation, des communications que du volet culturel.

Plus spécifiquement, la CCBN prévoyait :

- améliorer la signalisation touristique sur son territoire et faciliter ainsi les déplacements vers les divers points d'intérêts et d'accueil où elle offre des services variés;
- offrir des services d'accueil de qualité et ce, dans les deux langues officielles;
- poursuivre les activités d'animation dans le cadre de programmes scolaires, services de garde, terrains de jeux, etc., et ses activités grand public, notamment en 2004, elle prévoyait organiser une activité d'interprétation (reconstitution historique) d'envergure avec la participation de partenaires;
- offrir une trentaine de spectacles au kiosque Edwin-Bélanger contribuant ainsi à faire connaître et encourager des artistes de diverses provinces et faire connaître la diversité culturelle du pays;
- poursuivre ses efforts en communication de façon à bien faire connaître ses activités et ses services aux Canadiens et aux Canadiennes;
- procéder au développement d'une deuxième phase de son site Internet;
- poursuivre la recherche de partenariats en vue d'améliorer les services à la clientèle.

Résultats obtenus :

- La qualité de l'accueil dans les deux langues officielles a été maintenue et le degré de satisfaction des gens consultés est de 96 %. La qualité du service est jugée à 97 % satisfaisante ou très satisfaisante.
- De façon à améliorer l'accueil des visiteurs, la CCBN a complété la dernière phase de son projet de signalisation des points d'intérêts du parc. Ce projet avait été entrepris, il y a quelques années et a été réalisé par phases.

Contexte : Dans le cadre de la mise en valeur de son territoire, la CCBN doit faire connaître son histoire, devenir une référence en matière d'histoire des batailles et de la Conquête. Elle doit donc être dynamique et assurer la prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation à ses richesses, à son histoire et celle du pays.

Cette activité permet de rencontrer le résultat stratégique suivant de l'ancienne structure : « La prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, à son histoire et à celle du pays ».

Cette activité vise à faire connaître l'histoire du site ainsi que les richesses de celui-ci sous ses aspects culturels, récréatifs et naturels de manière à ce que ce parc joue tant son rôle de parc historique que de parc urbain. Pour ce faire, la CCBN effectue certains aménagements, assure l'accueil des visiteurs, offre des expositions, des activités et des services publics de qualité et communique l'information à tous les usagers et visiteurs, tant canadiens qu'étrangers.

2. Mise en valeur

En plus de son partenariat avec la Ville de Québec, la CCBN profite d'une collaboration avec le ministère de la Défense nationale pour la fourniture d'énergie, des échanges de services et l'utilisation d'une aire de stationnement. La Ville de Québec supporte également la CCBN en regard de diverses infractions ou accidents qui peuvent survenir sur le territoire et lors d'événements à grand déploiement pour assurer la sécurité des usagers, la protection des biens de la CCBN et l'application du *Code criminel* sur son territoire.

Au fil des ans, plusieurs partenariats ont été établis et se poursuivent. En matière horticole, les partenaires jouent en fait un rôle de promotion de ce site, puisque la CCBN est membre d'associations comme l'Association des Jardins du Québec, et en regard d'activités pour faire connaître diverses facettes des sciences de la nature et sensibiliser la population à l'importance de protéger l'environnement. Au nombre des partenaires réguliers de la fête de la nature, mentionnons le ministère des Ressources naturelles du Canada, la Société de l'arbre du Québec, le Conseil des monuments et sites du Québec, le journal Le Soleil et une dizaine d'exposants.

Partenaires :

Dans le cadre de leur travail, les membres du Service de sécurité ont eu entre autres, à établir 175 infractions relatives à la circulation, 6 689 assistances et interventions diverses. Leurs interventions portent sur des rapports sur incidents (des plaintes des usagers, du vol et du vandalisme), des demandes d'aide et d'assistance à d'autres corps policiers, l'application du *Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille nationaux* et l'assistance à des gens et des services internes, etc. Les rapports ayant été modifiés par rapport à l'année précédente, aucune comparaison n'est possible.

- Elle a tenu l'activité horticole prévue avec succès contribuant ainsi à la sensibilisation à la nature, à l'importance de la protection de l'environnement et en faisant davantage comprendre que le parc des Champs-de-Bataille est un des plus prestigieux au monde.
- Sauf quelques réfections qu'elle peut réaliser à l'intérieur, notamment aux clôtures ornementales et aux couches chaudes à titre d'exemple, la CCBN n'a pu poursuivre la réfection de ses infrastructures majeures, notamment les routes et les trottoirs, faute de ressources suffisantes dans son budget de base. De tels travaux demeureront une priorité pour les années à venir mais ne pourront être réalisés sans ressources supplémentaires.
- En matière de sécurité, le niveau de surveillance s'est maintenu et une patrouille de fins de semaine des pistes de ski de fond a été instaurée. D'ailleurs, le sentier de neige battue a été prolongé jusqu'à Vieux-Québec, offrant une vue superbe sur le fleuve et contribuant au service touristique de Québec.

Statistiques :

Il est intéressant de savoir que le parc s'étend sur une superficie de 108 hectares et que l'on y retrouve plus de 6 000 arbres, dont 4 000 sont répertoriés, représentant au-delà de 80 espèces. La CCBN cultive également toutes les fleurs nécessaires à l'embellissement du parc. Plus de 70 000 plantes annuelles, bisannuelles et vivaces ont été produites pour 2004.

Pour saisir l'ampleur de la tâche, il est intéressant de noter que les 108 hectares comprennent près de 17 km de routes et sentiers, 16 immeubles, 50 canons, 15 panneaux d'interprétation et 221 plaques commémoratives, 6 monuments, 42 véhicules, 4 aires de stationnements plus 221 parcomètres dans certaines rues du parc et de nombreux bancs, tables à pique-nique, lampadaires, etc.

Année après année, le parc des Champs-de-Bataille s'avère être un site incontournable pour accueillir plusieurs activités et événements (environ quatre-vingt en 2004-2005) ayant des retombées économiques, sociales et culturelles d'importance pour la ville de Québec et sa région. En effet, le parc des Champs-de-Bataille communément appelé « plaines d'Abraham » constitue l'endroit privilégié pour accueillir des événements à grand déploiement, tels que la Fête nationale du Québec (environ 250 000 spectateurs sur les plaines en 2004), le Festival d'été de Québec (plus de 25 millions de dollars en retombées économiques et environ 875 000 festivaliers dans la ville de Québec dont près de 300 000 sur les plaines), la Fête du Canada (plus de 140 000 personnes sur les plaines en 2004 et environ 300 artistes de la région de Québec qui ont participé à cette fête) et le Carnaval de Québec (le plus grand carnaval d'hiver au monde ayant des retombées économiques directes estimées à plus de 35 millions de dollars et près de 1 000 000 de participants).

Egalement, le parc des Champs-de-Bataille est très prisé pour servir de plateau de tournage à des productions cinématographiques et télévisuelles. Il a servi à cette fin à plus de quinze reprises. En tout temps, la CCBN vise à ce que les Canadiens et les Canadiennes de tout âge puissent s'aventurer en toute sécurité à pied, à vélo, en voiture et à ski de fond aux endroits accessibles et permis sur le parc. En ce sens, la CCBN est dotée d'un Service de sécurité composé, en plus du chef de sécurité, de 8 agents du Corps canadien des commissaires.

Résultats prévus :

Comme il est indiqué au tableau sommaire, les priorités et engagements de la CCBN pour 2004-2005 étaient principalement axés sur la continuité à savoir la poursuite de ses efforts en entretien et au maintien de la sécurité.

De plus, il était important de poursuivre sa collaboration avec la Ville de Québec pour la réalisation de certains travaux d'entretien, d'immobilisation et de prêt d'équipements ce qui l'avantage pour une valeur d'environ 100 000 \$ annuellement.

La CCBN prévoyait poursuivre la mise en valeur des principaux attraits du parc et améliorer les aménagements en bordure des plaines d'Abraham et certains terrains et installations sportives. Elle devait également poursuivre, selon le contrat obtenu de « Célébrations Canada », l'entretien du jardin du Canada, situé sur les terrains du ministère de la Défense nationale.

Elle envisageait de maintenir les aménagements floraux plus longtemps à l'automne compte tenu de la saison automnale plus chaude et l'accroissement du tourisme à Québec à cette période. Elle entendait améliorer la diffusion de l'information et la promotion horticole par la publication d'un livre dans ce domaine et la tenue d'une activité horticole et de sensibilisation à la nature et à l'environnement.

Elle espérait entreprendre la réalisation progressive de son plan de réfection de ses infrastructures et combler certaines lacunes importantes notamment l'installation de toilettes publiques au centre du parc.

Résultats obtenus :

Les résultats obtenus en regard des priorités et engagements de base sont mentionnés au rendement global du ministère de façon détaillée. Compte tenu du niveau d'information indiqué, on peut également s'y référer.

En matière de résultat, il est donc important de noter que :

- La CCBN a maintenu sa collaboration avec la Ville de Québec, a obtenu des services en matière d'entretien évalués à 100 000 \$ et un terrain de football/rugby a été refait grâce à un engagement de contribution financière de sa part.
- Certains travaux de réaménagements ont été réalisés dont le principal fut une entrée du jardin Jeanne d'Arc auquel s'est ajoutée une borne d'information horticole qui a remplacé le projet de publication d'un livre qui a dû être annulé; la publication de la série ayant pris fin.
- La CCBN a poursuivi l'entretien du Jardin du Canada selon des critères de grande qualité.
- Les aménagements floraux ont pu être maintenus plus longtemps, selon les possibilités de floraison au grand plaisir des usagers et touristes. L'attrait horticole est très prisé des visiteurs et se mérite des commentaires élogieux.

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Résultat stratégique : Sites historiques et urbains prestigieux, accessibles, sécuritaires et éducatifs.

2.1 Activités de programme

1. Conservation

Par cette activité, la CCBN vise à assurer la préservation et l'intégrité du parc des Champs-de-Bataille, pour les générations futures. Pour ce faire, elle effectue l'entretien des infrastructures, de son aménagement horticole et offre un site sécuritaire pour tous les usagers, visiteurs canadiens et étrangers.

Cette activité permet de rencontrer les résultats stratégiques suivants de l'ancienne structure : un parc à des plus prestigieux parcs au monde et la jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine.

Contexte :

La CCBN doit assurer le respect du plan d'aménagement du parc réalisé au début du XX^e siècle par le premier architecte paysagiste du Canada, M. Frédérick G. Todd et entrepris dans la foulée de la création des grands parcs urbains au monde. Elle doit préserver les aires naturelles, poursuivre l'aménagement de certaines zones de manière à répondre aux besoins du XXI^e siècle, assurer l'embellissement de certains secteurs du parc pour qu'il demeure attrayant et esthétique. Les aménagements horticoles et arboricoles doivent être entretenus et maintenus pour protéger le couvert végétal, conserver le caractère champêtre et sa renommée de joyau patrimonial.

Toutes ces actions contribuent à maintenir des aménagements de qualité, à préserver la notoriété de ce parc et à offrir à la population canadienne l'un des plus prestigieux parcs au monde.

Un des défis de la CCBN est de maintenir l'équilibre entre ses vocations historique et urbaine sur son territoire, c'est-à-dire entre son rôle d'interprétation de l'histoire et l'utilisation de celui-ci pour des activités publiques populaires.

Elle doit aussi assurer le maintien du caractère paisible et sécuritaire du parc tout en en faisant un endroit dynamique et accessible pour la population.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
2 461 \$	2 461 \$	2 461 \$

Ressources humaines		
Prévues	Réelles	Différence
19	19	0

Tableau de concordance : Résultats stratégiques et secteurs d'activités selon le RPP 2004-2005 et selon l'AAP

Tableau de concordance : Résultats stratégiques et secteurs d'activités									
Secteurs d'activités	Un des plus prestigieux parcs au monde	Résultats stratégiques	La jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine		La prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, à son histoire et à celle du pays		Général	Total	Total selon l'AAP
CONSERVATION									
Budget principal des dépenses	689 000		1 894 000					2 583 000	2 398 000
Dépenses prévues	689 000		1 957 000					2 646 000	2 461 000
Autorisations	689 000		1 957 000					2 646 000	2 461 000
Dépenses réelles	689 000		1 957 000					2 646 000	2 461 000
MISE EN VALEUR									
Budget principal des dépenses				1 500 000				1 500 000	1 500 000
Dépenses prévues				1 557 000				1 557 000	1 558 000
Autorisations				1 557 000				1 557 000	1 558 000
Dépenses réelles				1 557 000				1 557 000	1 558 000
ADMINISTRATION									
Budget principal des dépenses								4 604 000	4 789 000
Dépenses prévues								4 801 000	4 985 000
Autorisations								4 801 000	4 985 000
Dépenses réelles								4 652 000	4 836 000
TOTAL :									
Budget principal des dépenses	689 000		1 894 000		1 500 000			4 604 000	8 687 000
Dépenses prévues	689 000		1 957 000		1 557 000			4 801 000	9 004 000
Autorisations	689 000		1 957 000		1 557 000			4 801 000	9 004 000
Dépenses réelles	689 000		1 957 000		1 557 000			4 652 000	8 855 000

Enfin, l'âge des infrastructures, les carences dans l'entretien faute des budgets appropriés et les conditions climatiques augmentent le risque de pannes, de bris et autres situations génératrices de dépenses imprévues et parfois importantes. Le peu de marge de manœuvre financière de la CCBN pourrait ainsi l'obliger à des réallocations budgétaires pouvant avoir un impact sur les services au public.

Liens avec le Rendement du Canada :

De par ses activités, les résultats stratégiques de la CCBN contribuent à rencontrer les résultats suivants du Rendement du Canada :

- Société, culture et démocratie : une culture et un patrimoine canadien dynamique.
- L'environnement au Canada : l'environnement au Canada est protégé contre la pollution et assaini.

Tableau de concordance à l'« Architecture des activités de programme » :

Entre la structure de résultats stratégiques et de secteurs d'activités présentée dans le RPP de 2004-2005 et la nouvelle architecture d'activités de programme, il y a peu de différence. Les trois résultats stratégiques ont été regroupés en un seul et les activités sont demeurées les mêmes. Toutefois, la sous-activité « Aménagement » antérieurement incluse sous « Conservation » a été prévue sous « Mise en valeur » puisque les travaux auxquels le poste réfère visent à rehausser l'attrait du secteur et sa beauté; il s'agit d'une nouvelle initiative plutôt qu'une intervention d'entretien. D'autre part, selon sa valeur, cet aménagement peut être comptabilisé dans la sous-activité « immobilisation » sous « Administration ». Ce qui explique la différence entre les totaux pour chaque ligne du tableau.

Explications supplémentaires relatives au tableau de concordance :

Explications de la différence entre le budget principal des dépenses et les dépenses prévues – 317 000 \$

- Transfert de 2003-2004 à 2004-2005 106 000 \$
- Augmentation des revenus 144 000 \$
- Indemnités de départ 64 000 \$
- Augmentation des bénéfices sociaux 3 000 \$

317 000 \$

Explications de la différence entre les autorisations et les dépenses réelles – 149 000 \$

- Transfert de 2004-2005 à 2005-2006 pour un projet spécial 145 000 \$
- Régime de recouvrement des coûts provisoires (Justice) 4 000 \$

149 000 \$

Risques et défis : Plusieurs facteurs constituent des risques car ils peuvent entraîner une baisse d'achalandage sur le parc : mauvaises conditions climatiques, baisse de la fréquentation touristique dans la région et autres situations hors de son contrôle. Une baisse de fréquentation pourrait engendrer une baisse importante des revenus qui aurait une répercussion sur la qualité et la quantité des services offerts à la population car elle n'aurait d'autres choix que de diminuer ses actions de conservation et de mise en valeur. C'est d'ailleurs ce qui aurait pu arriver en 2004-2005 n'eut été de contrats de stationnement obtenus qui ont permis de compenser la baisse.

En matière de conservation, la coopération de la Ville de Québec est indispensable pour la réalisation de travaux d'entretien et de réfection. Ce qu'elle obtient annuellement pour une valeur estimée à 100 000 \$. En 2004, grâce à un engagement de contribution financière de la Ville de Québec, la réfection du terrain de football/rugby a pu être réalisée. Ce partenaire supporte également la CCBN en vue d'assurer la sécurité des usagers, la protection des biens de la CCBN et l'application du Code criminel, principalement en regard de diverses infractions ou accidents qui peuvent survenir sur le territoire et lors d'événements à grand déploiement.

Et des spectacles offerts par la CCBN. Partenariats avec des médias pour assurer la visibilité et la promotion des services, des activités étant un joueur majeur. Ce qu'elle a continué de faire en 2004-2005 en plus d'avoir établi divers canadiens ou étrangers et de participer à l'offre touristique globale de la région de Québec, horticoles pour offrir des forfaits en vue de faire connaître les activités et services à la population. Également, elle se doit de maintenir des partenariats avec diverses institutions muséales et

voire incontournables. commémoration a donc été préparée au cours de l'année écoulée. Ce sont des occasions uniques historiques de Québec qui aura lieu en 2009 et 2010. Une planification d'activités de CCBN, de par son mandat, ne peut passer sous silence le 250^e anniversaire des batailles de commémoration et de diffusion de l'histoire du Canada, doit être considéré et planifié. La En matière de mise en valeur, l'avènement d'anniversaires importants, constituant des occasions

visiteurs et usagers. des travaux correctifs à plusieurs infrastructures de manière à assurer la plus grande sécurité des Pape. L'accroissement important de la fréquentation prévu en 2008 oblige la CCBN à planifier Québec et d'autres organisateurs, notamment ceux du Congrès Eucharistique pour la messe du l'utilisation du site à l'occasion de ces anniversaires en collaboration avec la Société du 400^e de la création de cet important parc. L'année 2004-2005 a donc été marquée par la planification de 400^e anniversaire. Cette même année correspond au 100^e anniversaire de la CCBN et du début de Il est important de comprendre que Québec vit déjà avec l'horizon de 2008, soit l'année de son

l'amener, comme ce fut le cas en 2004-2005, à procéder à des analyses d'impacts que pourraient avoir certains projets effectués par d'autres institutions sur son territoire.

D'autre part, dans le RPP de 2004-2005, la CCBN avait indiqué que 2004-2005 serait une année cruciale en matière de planification en prévision de 2008, laquelle année correspond à son 100^e anniversaire de création, au début de la constitution du parc des Champs-de-Bataille et au 400^e anniversaire de Québec et en prévision de 2009-2010 qui marquera le 250^e anniversaire des batailles historiques de Québec. Il s'avère que la CCBN a établi un calendrier de planification de l'utilisation du site pour 2008 de manière à éviter tout conflit entre les diverses organisations; elle a développé divers partenariats pour des projets de festivités en 2008 et pour des activités de commémoration en 2009; cependant, dans le contexte budgétaire actuel, elle n'a pu obtenir aucune confirmation d'aide financière et de budget spécial pour ce faire. Comme ces événements entraîneront une fréquentation accrue, que les infrastructures démontrent plusieurs signes de détérioration et de dangerosité et comme la sécurité des usagers est en cause, la CCBN souhaite pouvoir y remédier d'ici cette date.

Environnement opérationnel :

La CCBN se compte parmi les petits organismes du gouvernement. Cela implique qu'elle est confrontée à la difficulté de rencontrer les divers changements organisationnels gouvernementaux. Bien que ceux-ci visent l'amélioration, ils créent une pression, car elle compte des effectifs limités et des ressources n'offrant pour ainsi dire pas de marge de manœuvre.

Dans le contexte persistant de restriction budgétaire, la CCBN doit générer le plus de revenus possibles afin d'assurer ses devoirs en matière de conservation et de mise en valeur. Elle a généré, en 2004-2005, 1 544 000 \$ qu'elle a pu dépenser dans l'année. Une somme de 145 000 \$ a été transférée en 2005-2006 pour rencontrer une dépense importante dont l'avènement est prévu. L'ensemble des revenus générés représentent 17 % du budget total. Il est important de noter qu'une somme de 3 695 000 \$, soit 41 % de son budget a servi au paiement tenant lieu d'impôt. Si on exclut cette somme, les revenus représentent 29 % du budget total.

Facteurs internes et externes :

Plusieurs facteurs peuvent influencer sur les opérations de la CCBN, sur sa charge de travail ainsi que sur le choix de ses priorités.

La fréquentation et la popularité du parc ne se démentent pas au fil des ans. Elle est annuellement d'environ 4 000 000 d'usagers et visiteurs. Ce site est véritablement un site rassembleur et il se doit d'ailleurs d'être accessible au public. Il est à noter qu'il a été utilisé pour la tenue de plus de 80 activités et événements en 2004-2005; ce qui nécessite coordination, contrôle et suivi de la part des services administratifs et de sécurité. Le site des grands événements où se tiennent les événements d'envergure comme le Festival d'été de Québec et le Carnaval de Québec attire beaucoup l'attention des médias car ceux-ci entraînent des retombées pour le parc tant au niveau de la visibilité qu'en matière de revenus. Cette forte fréquentation crée nécessairement une pression sur l'entretien et la conservation du territoire.

De plus, le parc étant au cœur de la ville de Québec, la CCBN se doit d'être à l'affût de la vie politique, économique et sociale de Québec afin de répondre aux attentes du milieu et de la population, de demeurer dynamique et de bien représenter le gouvernement du Canada, de projeter une image de prestige et de bien remplir son mandat. À titre d'exemple, cela peut

1.4 Rendement global du ministère

Priorités et engagements :

Les priorités et engagements prévus pour 2004-2005 portaient généralement sur les objectifs permanents de poursuivre les activités d'entretien, de conservation et de mise en valeur de façon à offrir des sites historiques et urbains prestigieux, accessibles, sécuritaires et éducatifs lequels énoncé se veut le résultat stratégique conformément à la nouvelle architecture d'activités de programme (AAP). Globalement, la CCBN considère avoir atteint ou rencontré ses priorités et engagements car pour chacun d'eux, la situation est la suivante; selon l'ordre de présentation au tableau sommaire :

- La qualité de l'entretien horticole s'est maintenue voir améliorée dans certains secteurs, de par les commentaires obtenus.
- La publication d'un livre sur l'aspect horticole devant faire partie d'une série avec d'autres jardins a été annulée; la publication de la série ayant pris fin. Toutefois, ce projet a été remplacé par l'installation d'une borne d'information horticole.
- Il y a eu la réfection d'un terrain de football/rugby sur le terrain des sports.
- L'activité annuelle en science de la nature a été tenue avec succès.
- La qualité de l'entretien régulier de base des biens meubles, immeubles, des véhicules et infrastructures s'est maintenue et des réfections mineures ont été réalisées; bien que certaines nécessitent des réfections majeures qui n'ont pu être réalisées.
- Il y a eu maintien du niveau de la sécurité sur les sites et ce, pendant toute l'année et amélioration de la patrouille des pistes de ski de fond l'hiver.
- Il y a eu prolongation de pistes de sentiers de neige battue en hiver permettant ainsi de se rendre dans le Vieux-Québec.
- La qualité de l'accueil dans les deux langues officielles s'est maintenue.
- Il y a eu changement de la technologie de présentation audiovisuelle au Centre d'interprétation améliorant ainsi la qualité des présentations.
- Le projet de signalisation touristique entrepris au cours des années précédentes a été terminé.
- Les activités d'animation de même que leur qualité se sont maintenues.
- Une activité d'envergure « À l'assaut de la capitale » (reconstitution historique) a été réalisée avec succès avec la collaboration de partenaires.
- Trente-huit (38) spectacles en plein air ont été programmés au kiosque Edwin-Bélanger : des artistes du pays provenant de plusieurs provinces et diverses thématiques, dont la musique du monde, y ont été présentés.
- La quantité et la qualité de la promotion des activités et services ont été maintenues mais la planification a dû être modifiée.
- La deuxième phase du développement du site Internet a été poursuivie telle que prévue.
- Il y a eu le développement du projet de Musée virtuel – jeu interactif relatif à la bataille des plaines d'Abraham en 1759, lequel sera lancé et mis en ligne en septembre 2005.

Tableau sommaire

Résumé du rendement ministériel pour chaque résultat stratégique, priorité et engagement

Résultats Stratégiques	2004-2005 Priorités/ Engagements	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats prévus et situation actuelle
Un des plus prestigieux parc au monde	Poursuivre l'entretien et la mise en valeur du parc	permanent	689 000 \$	689 000 \$	atteint
	Publier un livre sur l'aspect horticole	nouveau			non atteint – projet remplacé
	Tenir une activité d'animation en science de la nature	permanent			atteint
La jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine	Poursuivre l'entretien des biens meubles et immubles, des véhicules et des infrastructures	permanent	1 957 000 \$	1 957 000 \$	atteint
	Maintenir la sécurité sur le site en tout temps	permanent			atteint
La prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, à son histoire et à celle du pays	Offrir un accueil de première qualité	permanent	1 557 000 \$	1 557 000 \$	atteint
	Améliorer la signalisation touristique	antérieur			atteint
	Poursuivre les activités d'animation et tenir une activité d'envergure	permanent			atteint
	Offrir des spectacles qui encouragent et font connaître des artistes du pays et de sa diversité culturelle	permanent			atteint
	Poursuivre les efforts de communication et réaliser une 2 ^e phase de développement du site Internet	permanent			atteint
		antérieur			

1.3 Renseignements sommaires

Raison d'être de la Commission

La Commission des champs de bataille nationaux (CCBN), en tant que gestionnaire du parc des Champs-de-Bataille, permet aux Canadiens et aux Canadiennes de bénéficier du premier parc national historique au Canada et d'un des plus prestigieux parcs urbains au monde.

Le mandat

Le mandat de la CCBN est d'acquérir, de conserver les grands Champs-de-Bataille historiques de Québec et de les convertir en un parc national. Elle est donc chargée de l'acquisition, de l'administration, de la gérance et de la mise en valeur desdits Champs-de-Bataille ainsi que de la gestion des fonds contribués à cette fin.

La mission

Le territoire de la CCBN constitue un des sites historiques les plus importants au Canada. Il est le berceau de l'histoire du pays. Les plaines d'Abraham forment le plus important parc urbain à Québec. Il fut constitué dans la foulée de la création des grands parcs urbains au monde et se compte parmi les plus prestigieux. Ses aspects historiques, culturels, récréatifs, naturels voire scientifiques en font un parc qu'on peut qualifier d'unique. La CCBN doit donc concilier l'importance historique du parc avec son rôle de parc urbain. Elle doit donc préserver cet héritage historique du Canada pour les générations futures, le mettre en valeur de façon à ce que la population bénéficie pleinement de ses richesses, y découvrir l'histoire du Canada et la place que ce parc y occupe.

Par ses actions et ses responsabilités, la CCBN contribue à stimuler la fierté des Canadiens et des Canadiennes à l'égard du Canada, à encourager leur participation et leur contribution à notre société, à appuyer les moyens d'expressions canadiens et l'accès à nos espaces communs et à protéger notre patrimoine.

Total des Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
9 004 \$	9 004 \$	8 855 \$

Total des ressources humaines

Prévues	Réelles	Différence
50	50	0

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005 de la COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005 du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada* :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide;
- Il est fondé sur l'Architecture d'activités de programme approuvée du ministère;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.



André Juneau
Président



A titre de ministre du Patrimoine canadien et ministre responsable de la Condition féminine, je suis fière de présenter au Parlement et à la population canadienne le Rapport ministériel sur le rendement (2004-2005) de la Commission des champs de bataille nationaux. Ce rapport explique en détail de quelle façon la Commission des champs de bataille nationaux a atteint ses buts et ses objectifs au cours de la dernière année et souligne sa participation à l'édification d'un Canada plus cohésif et créatif.

Élément essentiel du portefeuille du Patrimoine canadien, la Commission des champs de bataille nationaux conserve et met en valeur, depuis près d'un siècle, les plaines d'Abraham, l'un des plus importants lieux historiques du Canada. Elle permet en outre aux Canadiens et Canadiennes d'avoir accès à l'un des parcs urbains les plus grands au monde. Grâce aux diverses activités organisées par la Commission, les Canadiens et les Canadiennes peuvent découvrir le riche patrimoine de notre pays et en apprendre davantage sur notre histoire.

Je suis heureuse de pouvoir compter sur l'appui et l'engagement de sociétés d'Etat et d'organismes ministériels, comme la Commission des champs de bataille nationaux, pour assumer les responsabilités de ce portefeuille. Ces organismes contribuent à favoriser la vitalité culturelle de nos communautés, à préserver notre patrimoine multiculturel, à mettre en valeur nos langues officielles, à assurer l'égalité des chances de tous les Canadiens et Canadiennes, ainsi qu'à renforcer la souveraineté culturelle du Canada.

Ensemble, nous faisons en sorte que les citoyens et citoyennes de tous âges puissent mettre à profit leur génie créateur, leur talent et leurs compétences, au bénéfice de la société tout entière. Ensemble, nous travaillons à faire du Canada un pays prospère qui se démarque par sa diversité, son dynamisme culturel et son esprit d'innovation.

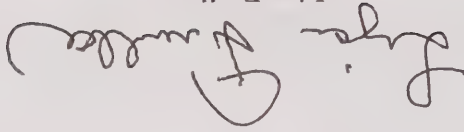

Liza Frulla

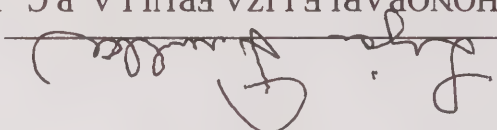
Table des matières

3	Section I : Survol
3	1.1 Message de la Ministre
4	1.2 Déclaration de la direction
5	1.3 Renseignements sommaires
7	1.4 Rendement global du ministère
12	Section II : Analyse du rendement par résultat stratégique et activités de programme
12	2.1 Activités de programme
12	1. Conservation
15	2. Mise en valeur
19	3. Administration (services administratifs)
21	Section III : Renseignements supplémentaires
21	3.1 Renseignements organisationnels
22	3.1.1 Tableaux financiers
22	Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles
23	Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités
24	Tableau 3 : Postes votés et législatifs
25	Tableau 4 : Sources des revenus disponibles
26	Tableau 5 : Fonds renouvelable : état des opérations – état de l'évolution
28	Tableau 6 : Besoins en ressources
29	Tableau 7A : Frais d'utilisation
30	Tableau 7B : Frais d'utilisation
31	Tableau 8 : États financiers des établissements publics
44	Tableau 9 : Réponse aux comités parlementaires, vérifications et évaluations
45	Tableau 10 : Stratégie de développement durable
46	Tableau 11 : Initiative d'amélioration des services
47	Tableau 12 : Réservoirs de stockage
48	Section IV : Autres sujets d'intérêt
48	4.1 Autres renseignements

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement


HONORABLE LIZA FRULLA, P.C., DÉPUTÉE
MINISTRE DU PATRIMOINE CANADIEN

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dprl/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Les lecteurs qui désiraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/49-2005
ISBN 0-660-62879-1

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Commission des champs de bataille nationaux

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

CA1
FN
E77



National Defence



Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/50-2005
ISBN 0-660-62927-5

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

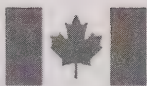
Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrrr@tbs-sct.gc.ca



National Défense
Defence nationale



National Defence

Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

The Honourable Bill Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence

Canada

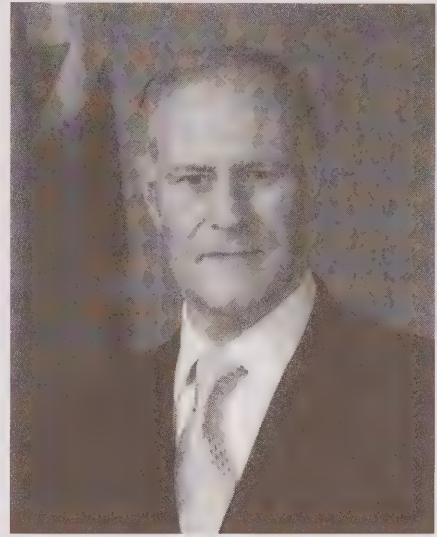


Minister's Message

I am proud to present to Parliament the 2004-2005 Departmental Performance Report for the Department of National Defence and the Canadian Forces.

The past year was both exciting and challenging. Yet again, the men and women of the Department and the Canadian Forces—the Defence Team—made Canadians proud. Through their professionalism and dedication, they protected Canadians at home, helped to secure the North American continent, and contributed to international peace and security.

During this period, the new security environment continued to evolve. Failed and failing states continued to dot the international landscape, creating regional instability and providing a potential haven for terrorists. Global terrorist groups remained active. Additionally, although not strictly a security concern, the Indian Ocean tsunami in December 2004 led to a massive international humanitarian effort that involved armed forces from around the world. It was within this context that the Department of National Defence and the Canadian Forces made meaningful progress in a number of areas critical to the defence of Canada and the protection of Canadians.



Abroad, the Canadian Forces made significant contributions to international peace, security and stability. Whether it was in Afghanistan as part of the international campaign against terrorism, in Haiti bringing stability to the country as part of the UN-mandated multinational force, in Bosnia-Herzegovina at the end of a highly successful 13-year commitment to regional security, or in Sri Lanka as part of a global effort to assist victims of the catastrophic tsunami, Canadian Forces members exemplified the professionalism, skill and compassion for which they are known world-wide. Most recently, Canada supported the U.S. relief efforts following Hurricane Katrina, in September 2005, by providing approximately 900 Canadian Forces personnel.

At home, Defence continued to make significant investments in counter-terrorism capabilities such as the chemical, biological, radiological and nuclear research and technology initiative (CRTI). Significant progress has also been made in implementing the National Security Policy. For example, the Canadian Forces are leading the establishment of Marine Security Operations Centres on the east and west coasts to bring together the military and civilian resources necessary to detect, assess and respond to a marine security threat. The CF, along with the RCMP and the Canadian Coast Guard, have also increased their presence in our waters.

Defence also continued to work closely with the United States in the defence of the continent. In November, Canada and the United States agreed to extend the mandate of the Bi-national Planning Group (BPG) until May 2006. Through the BPG, both countries work together on



contingency plans for defending against, and responding to, a wide range of threats to North America. Through the North American Aerospace Defence Command (NORAD), Canada and the United States continued their long-standing partnership in the defence of North America from air threats.

The Government of Canada continued to conduct its review of Canada's place in the world and clearly reaffirmed its commitment to the Department of National Defence and the Canadian Forces. With the intent of developing an integrated and coherent framework for diplomacy, defence, development and trade, the Minister of Foreign Affairs led the review in collaboration with the Ministers of International Trade, National Defence and International Cooperation. As part of that process, Defence continued to conduct its own policy review which was released in April 2005. It provides the Canadian Forces with a framework to meet the security challenges of the 21st century, including failed and failing states and global terrorism. With the new vision set out in the Defence Policy Statement, the Canadian Forces will become more relevant, responsive and effective. They will also strengthen their capacity to defend our security, protect our interests, and enhance Canada's role on the world stage.

Shortly after Prime Minister Paul Martin appointed him as the new Chief of the Defence Staff in January 2005, General Rick Hillier unveiled his vision for the Canadian Forces. This bold new vision outlines the most significant changes to the Canadian Forces command and control structure in over 15 years and was later echoed in the Government of Canada's International Policy Statement, released in April 2005.

The Government of Canada has also made significant new investments in the Canadian Forces through both Budget 2004 and Budget 2005. Budget 2004 led to an enhanced quality of life for Canadian Forces members and their families by providing an income tax exemption for Forces members serving on high-risk international operational missions. Budget 2005 provided the most significant investment in the military in the last 20 years, by providing Defence with nearly \$13 billion dollars in new funding over 5 years, outlining a long-term commitment to expand, fix and transform the Canadian Forces.

Part of this investment will go towards ensuring the Canadian Forces have the equipment they need to operate effectively in the 21st Century. The Joint Support Ship (JSS) project, for example, was identified as a priority this past fiscal year and received Treasury Board approval in November. The JSS will provide Canadians with modern vessels that are a critical component of Canada's defence capability and will enable the Canadian Forces to fulfill their domestic maritime security priorities as well as support their foreign policy objectives.

In November, after a thorough bid evaluation process, the Government of Canada signed a contract with Sikorsky International Operations Inc. for the Maritime Helicopter Project. The CH-148 Cyclone will provide our men and women in uniform with a helicopter that can perform the diverse and difficult roles required in today's global security environment.

In addition, the Mobile Gun System Project, currently in the definition phase, will provide the army with 66 armoured fighting vehicles and associated integrated logistics support. This highly



deployable system will provide our soldiers with the kind of military capabilities they require now and in the future.

The past year brought many challenges and even tragedy, with the loss of service members in the line of duty, but also much success as Defence made very significant progress on many fronts. With the right ideas, the necessary resources, Government of Canada support and the highly skilled members of the Defence Team, the Department of National Defence and the Canadian Forces are well positioned to meet the challenges of the future.

A handwritten signature in black ink, reading "Bill Graham".

The Honourable Bill Graham, P.C., M.P.
Minister of National Defence



Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004–2005 Departmental Performance Report (DPR) for National Defence.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Business Lines structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and Public Accounts of Canada.



W.P.D. Elcock
Deputy Minister



Table of Contents

An electronic version of this report can be obtained at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr_e.asp

Hyperlinks to supplemental information are embedded in the electronic version.

MINISTER'S MESSAGE	I
MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT	IV
SECTION 1: THE BENEFITS OF DEFENCE INVESTMENT	1
THE DEFENCE MISSION.....	1
THE DEFENCE PORTFOLIO.....	2
KEY PARTNERS AND STAKEHOLDERS	3
SUMMARY OF PERFORMANCE: NATIONAL DEFENCE	4
<i>Defence Achievements</i>	<i>4</i>
<i>Strategic Outcome: Conduct Operations.....</i>	<i>4</i>
<i>Strategic Outcome: Generate Forces</i>	<i>5</i>
<i>Strategic Outcome: Sustain Forces</i>	<i>5</i>
<i>Strategic Outcome: Command and Control</i>	<i>6</i>
<i>Strategic Outcome: Corporate Policy and Strategy.....</i>	<i>7</i>
SECTION 2: DEPARTMENTAL INFLUENCE ON PERFORMANCE	9
PLANNING CONSIDERATIONS	9
<i>The International Policy Review/Defence Policy Review.....</i>	<i>9</i>
<i>The National Security Policy</i>	<i>9</i>
<i>The International Security Environment and Domestic Security</i>	<i>10</i>
<i>Developments in the United-States and in Canada-U.S. Relations</i>	<i>10</i>
<i>Developments in NATO, the UN and the EU.....</i>	<i>11</i>
<i>The International Campaign Against Terrorism</i>	<i>11</i>
<i>Operational Tempo</i>	<i>12</i>
<i>Transformation</i>	<i>12</i>
<i>Demographics and the Changing Face of Canada.....</i>	<i>12</i>
<i>Fiscal Priorities, Budget 2004, Budget 2005 and Resource Stewardship.....</i>	<i>12</i>
RISKS, CHALLENGES AND OPPORTUNITIES	13
SECTION 3: CORPORATE PRIORITIES FOR DEFENCE.....	15
<i>Adapt to the Evolving Security Environment and Enhance Strategic Relationships.....</i>	<i>15</i>
<i>Transform and Modernize the Canadian Forces.....</i>	<i>16</i>
<i>Develop and Support a Professional, Effective, Sustainable Defence Team.....</i>	<i>16</i>
<i>Maximize Effectiveness in Resource Management</i>	<i>16</i>
<i>Relationship between Corporate Priorities for Defence and Capability Programs.....</i>	<i>17</i>
SECTION 4: DEPARTMENTAL PERFORMANCE – CAPABILITY PROGRAMS	18
<i>Transition to PAA</i>	<i>18</i>
<i>Planning, Reporting and Accountability Structure.....</i>	<i>18</i>



<i>Management Accountability Framework</i>	19
<i>Performance Management and the Balanced Scorecard</i>	20
OUTPUTS BY CAPABILITY PROGRAM	21
<i>Conduct Operations</i>	21
<i>Generate Forces</i>	36
<i>Sustain Forces</i>	52
<i>Command and Control</i>	62
<i>Corporate Policy and Strategy</i>	66
SECTION 5: SELECTED DEFENCE PORTFOLIO ORGANIZATIONS	82
COMMUNICATIONS SECURITY ESTABLISHMENT AND THE NATIONAL CRYPTOLOGIC PROGRAM	82
DEFENCE RESEARCH AND DEVELOPMENT CANADA	85
THE RESERVE FORCE	88
NATIONAL SEARCH AND RESCUE SECRETARIAT AND NATIONAL SEARCH AND RESCUE PROGRAM	96
THE OFFICE OF THE JUDGE ADVOCATE GENERAL.....	100
THE OFFICE OF THE OMBUDSMAN FOR NATIONAL DEFENCE AND THE CANADIAN FORCES	103
SECTION 6: CONSOLIDATED REPORTING.....	106
ALTERNATIVE SERVICE DELIVERY	106
PROCUREMENT AND CONTRACTING.....	106
SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY	106
STATUS OF FUEL STORAGE TANKS ON DND LAND	106
SECTION 7: FINANCIAL AND DEPARTMENTAL OVERVIEW	107
DEPARTMENTAL RESOURCE CONSUMPTION	107
<i>Table 1: Voted and Statutory Items</i>	108
<i>Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Capability Program 2004–2005</i>	109
<i>Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual by Capability Program</i>	110
<i>Table 3a: Historical Comparison of Human Resources</i>	110
<i>Table 4: Revenues by Capability Program</i>	111
<i>Table 5: Net Cost of the Department</i>	111
<i>Table 6: Transfer Payments by Capability Program</i>	112
<i>Table 7: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)</i>	113
<i>Table 8: Contingent Liabilities</i>	114
PLANNED FULL-TIME EQUIVALENTS	115
<i>Table 9: Civilian FTEs by Capability Program</i>	115
<i>Table 10: Military (Regular Force) FTEs</i>	115
<i>Table 11: Combined Civilian and Military (Regular Force) FTEs</i>	115
<i>Table 12: Summary of Civilian FTEs by Occupational Group</i>	116
<i>Table 13: Summary of Military (Regular Force) FTEs by Rank</i>	117
DEPARTMENTAL CAPITAL SPENDING.....	118
<i>Table 14: Details on Project Spending — Capital Equipment Program</i>	118
<i>Table 15: Capital Construction Program – Spending over \$60 million</i>	123
<i>Table 16: Status Report on Major Crown Projects</i>	123



SECTION 8: ADDITIONAL INFORMATION 124

 APPENDIX A: RECOGNIZING INDIVIDUAL AND TEAM ACHIEVEMENTS 124

 APPENDIX B: KEY PARTNERS 124

 APPENDIX C: LEGISLATION AND REGULATIONS ADMINISTERED 124

 APPENDIX D: LEGISLATION RECEIVING ROYAL ASSENT IN FISCAL YEAR 2004–2005 124

 APPENDIX E: AUDIT AND EVALUATION WORK COMPLETED IN FISCAL YEAR 2004–2005 124

ORGANIZATION CHART 125

CONTACTS 126

LIST OF ACRONYMS 127

INDEX..... 131



Section 1: The Benefits of Defence Investment

Every day, Defence¹ is active on many fronts, ensuring that Canada's security and defence needs are met and interests are protected. With the number of personnel deployed abroad ranging between 1,300 and 4,000 throughout the year on a variety of missions and dozens of defence attachés covering the globe, Defence plays a key role in promoting Canada's interests and values, contributing to international peace and security, and enhancing Canada's role in the world.

At home, the Canadian Forces (CF) protect the integrity of our borders, provides disaster relief as needed, supports other government departments and agencies, and helps enforce Canadian law within our areas of jurisdiction. The CF also contribute to the defence of North America in partnership with the United States.

Defence also touches Canadians' day-to-day lives in many ways. As Canada's largest public sector employer, Defence contributes to local communities across Canada through official spending and investment. It provides leadership in innovation through research and development initiatives, assists health agencies in major emergencies, and protects the environment by conducting research and participating in the clean-up of contaminated sites.

Through the work of its various component organizations, Defence has become an important part of Canada's history, heritage and identity. With a presence in every province and territory of Canada, in virtually every major Canadian community, and in missions abroad, Defence is one of Canada's most recognizable national institutions.

Detailed information related to the Defence contribution to Canada's success is available throughout this report, particularly in sections 4 and 5.

The Defence Mission

The mission of the Department of National Defence (DND), the Canadian Forces (CF) and the organizations and agencies that make up the National Defence portfolio is to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.

More specifically, the CF are called upon in three major roles:

- Protecting Canada;
- Defending North America in co-operation with the U.S.; and
- Contributing to international peace and security.

To succeed in these tasks, Defence provides many services that benefit Canadians directly. We contribute to **domestic** defence and security in many ways, including the following:

- Surveillance and control of Canadian approaches and territory;

¹ The Department of National Defence (DND), the Canadian Forces (CF) and the organizations and agencies that make up the National Defence portfolio are collectively referred to as Defence.



- Support to other government departments and agencies, such as Fisheries and Oceans Canada, Foreign Affairs Canada, Environment Canada and the Royal Canadian Mounted Police;
- National search and rescue services;
- Humanitarian assistance and disaster relief;
- Support to Civilian Authorities;
- Support to the federal response to terrorism and other asymmetric threats; and
- Support to major international events held in Canada.

In **North America**, DND and the CF contribute to continental defence in co-operation with the United States. In total, Canada and the U.S. are co-signatories to more than 80 treaty-level defence agreements and 250 memoranda of understanding. Canada and the U.S. are partners in the North American Aerospace Defence Command (NORAD), and our armed forces continuously share intelligence and security information, and train together in joint and combined exercises. Canada-U.S. military co-operation has been further enhanced with the formation of the Bi-National Planning Group, which establishes contingency plans for the defence of North America against maritime threats and for responses to land-based contingencies, including attacks and natural disasters.

Internationally, Canada participates in multilateral operations under the auspices of the North Atlantic Treaty Organization (NATO), the United Nations (UN) and coalitions of like-minded nations. The CF make significant contributions to several major international initiatives including the U.S.-led Proliferation Security Initiative and the G8 Global Partnership. The CF support a wide range of arms-control activities and provide professional military education and training to other countries through the Military Training Assistance Program. They maintain the Disaster Assistance Response Team to respond rapidly to humanitarian emergencies worldwide, such as the tsunami that struck Southeast Asia in December 2004. As well, they maintain the ability to protect Canadians in areas threatened by conflict and evacuate them to safety.

The Defence Portfolio

DND, the CF and a group of related organizations and agencies, including the Communications Security Establishment (CSE) and Defence Research and Development Canada (DRDC) carry out the Defence mission.

The CF also maintain:

- A police service, comprising the Military Police and the National Investigation Service, operating under the Canadian Forces Provost Marshal;
- A justice system, administered under the superintendence of the Judge Advocate General;
- Chaplaincy services;
- Extensive communications networks in Canada and abroad;
- Firefighting services;



- Medical and dental services, because CF members are excluded from both the *Canada Health Act* of 1984 and the Public Service Health Care Plan;
- Youth programs, specifically the Canadian Cadet Program and the Junior Canadian Rangers;
- The Canadian Defence Academy;
- The Canadian Forces Grievance Authority;
- The Canadian Forces Housing Agency; and
- The Canadian Forces Personnel Support Agency.

Defence also includes the following organizations that report directly to the Minister of National Defence:

- The Canadian Forces Grievance Board;
- The Office of the Judge Advocate General;
- The Military Police Complaints Commission;
- The Office of the Department of National Defence and Canadian Forces Ombudsman;
- The National Search and Rescue Secretariat; and
- The Office of the CSE Commissioner.

The *National Defence Act* establishes DND and the CF as separate entities operating in close co-operation under the authority of the Minister of National Defence. The Minister of National Defence has specific responsibilities under that Act, and responsibilities for the administration of other statutes, regulations and orders listed in Appendix C. The Act also designates that the Canadian Forces are headed by the Chief of the Defence Staff, who is Canada's senior serving officer "and who shall, subject to the regulations and under the direction of the Minister, be charged with the control and administration of the Canadian Forces"².

Specific accountability for results and associated performance measurement areas at the level of the Assistant Deputy Ministers and the Environmental Chiefs of Staff are detailed in the Defence Plan On-Line. The DND organization chart is found in Appendix E.

Key Partners and Stakeholders

Defence works with many Canadian and international partners that help support its mission, programs and activities. The broad scope of the Defence mandate is reflected in the complexity and diversity of our partners and stakeholders listed in Appendix B.

Defence partnerships and relationships help support broader government efforts and priorities, and ensure horizontal co-ordination and co-operation on a range of security and public safety issues. In today's security environment, where the distinction between domestic and international is becoming blurred, new and innovative partnerships and approaches are required. This situation presents Defence with unique opportunities to deliver on our mandate, including exploring ways

² National Defence Act, Article 18(1).



to use our resources more strategically and to better support the priorities of the Government of Canada and the needs of Canadians.

Summary of Performance: National Defence

During fiscal year 2004–2005, the CF deployed almost 5,600 personnel on international operations. The CF participated in a total of 23 international operations with, on average throughout the first six months of the year, over 3,500 deployed personnel on international peace-support and coalition operations including Afghanistan, Bosnia and Haiti. With planned reductions in mission establishments in the latter half of the year, an average of 1,700 personnel were deployed outside of Canada on CF operations. In each and every case, CF personnel distinguished themselves through their professionalism and dedication, and demonstrated that they are among the best-trained and most effective military personnel in the world.

Defence Achievements

The following summary highlights Defence achievements in fiscal year 2004–2005. Many initiatives were undertaken to achieve identified strategic outcomes that are not listed here, but are described in detail in sections 4 and 5. Financial tables are provided in section 7. The electronic version of this report also contains many web links that lead to information about specific initiatives that may be of interest.

Strategic Outcome: Conduct Operations

The Conduct Operations capability program comprises the ability to employ the range of military capabilities required to achieve assigned missions, when and where directed.

ACHIEVEMENTS: CONDUCT OPERATIONS

- At home, the CF continued to fulfil its defence objective of conducting surveillance and control of Canadian territory, waters and airspace, while satisfying a wide range of requests for support from other government departments and agencies such as search and rescue and counter-drug operations. In 2004, the joint Canadian Forces/Canadian Coast Guard Rescue Co-ordination Centres handled over 7,500 aeronautical, maritime and humanitarian incidents, of which air force aircraft responded over 1,100 times.
- Canada continued to fulfil its responsibilities as a partner in NORAD in aerospace warning and control of North America through *Operation NOBLE EAGLE*. CF-18 Hornet aircraft flew more than 850 air sovereignty missions in support of *Operation NOBLE EAGLE*.
- Defence continued to work in almost 24 missions, which included missions under the auspices of international organizations such as NATO and the UN, to bring security and stability to many parts of the world such as Bosnia, Afghanistan and Haiti.



Strategic Outcome: Generate Forces

The Generate Forces capability program comprises the abilities to: recruit and train personnel; research, test and procure equipment; and design force structure to produce multipurpose, combat-capable military forces.

ACHIEVEMENTS: GENERATE FORCES
Human Resources – Military <ul style="list-style-type: none"> The Government announced in the Budget 2005 that the CF will be increased by 5,000 Regular and 3,000 Reserve personnel. A team was assembled to review all human resource implications of the Budget 2005 announcement and develop an implementation plan by the fall of 2005.
Human Resources – Civilian <ul style="list-style-type: none"> <i>The Public Service Modernization Act</i> (PSMA), Bill C-25, was approved in November 2003, creating two new Acts: the <i>Public Service Labour Relations Act</i> (PSLRA) and the <i>Public Service Employment Act</i> (PSEA). The PSLRA came into force April 1, 2005 and was successfully implemented while the PSEA will come into effect in December 2005. The approval of the PSMA changed the way labour relations and staffing are conducted.
Equipment <ul style="list-style-type: none"> The Maritime Helicopter Project was awarded to replace the Sea King fleet.
CBRN Research Technology Initiative <ul style="list-style-type: none"> The Counter Terrorism Technology Centre and Defence Research and Development Canada Ottawa were licensed to become the only facilities in North America to provide unsealed radiological sources for training, exercises and research and development. More than 1,000 military and civilian first-responders received specialized CBRN response training at the CTTC in 2004.

Strategic Outcome: Sustain Forces

The Sustain Forces capability program comprises the abilities to shelter and sustain personnel, repair and maintain equipment, and produce the infrastructure and capabilities necessary to support military operations.

ACHIEVEMENTS: SUSTAIN FORCES
Human Resources – Military <ul style="list-style-type: none"> The CF continued to promote wellness and health. A new Screening and Reintegration policy was published in August 2004 recognizing the reintegration challenges CF personnel and their families face following deployment.
Human Resources –Civilian <ul style="list-style-type: none"> A Wellbeing Framework was approved that includes programs and activities such as awards and recognition and the Employee Assistance Program.
National Procurement <ul style="list-style-type: none"> The Materiel Group exercised effective control and prudent management of the NP program. As a result, the year-end expenditures of \$1,909.8 million permitted the Department to maintain acceptable levels of equipment support and readiness.

**ACHIEVEMENTS: SUSTAIN FORCES****Infrastructure**

- The Fleet Maintenance Facility (FMF) Cape Breton Shop Consolidation Project was continued in Esquimalt, BC. The project, at an overall estimated cost of \$136.5 million, is consolidating maintenance formerly spread out in more than 30 old, inefficient shops and tool cribs in the naval dockyard into a consolidated, modern facility to better support the West Coast fleet. Phase 3 of the project is nearing completion and approval for Phase 4 will be sought in 2005.

Strategic Outcome: Command and Control

The Command and Control capability program comprises the abilities to collect, analyze, and communicate information; to plan and co-ordinate operations; and to provide the capabilities required to direct forces to achieve assigned missions.

ACHIEVEMENTS: COMMAND AND CONTROL**Military Justice System**

- In December 2004, the Office of the JAG completed the development of policy recommendations in response to the 57 recommendations of the Lamer Report pertaining to military justice. Work has since been undertaken to develop an appropriate legislative response consonant with this policy analysis, and advice has been provided to Government concerning the way ahead in this regard. In the foreword of his report, former Chief Justice Lamer indicated that "Canada has developed a very sound and fair military justice framework in which Canadians can have trust and confidence."

Defence Intelligence

- With the approval of the Defence Intelligence Review in late 2004, the Chief of Defence Intelligence (CDI) has played an important role in assisting in the implementation and integration of the new defence intelligence structure.

Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (C4ISR)

- The Department continued to enhance its C4ISR capabilities in light of the new National Security Policy. For example, the initial design for interconnecting Air Force Command and Control Information System to NORAD networks was approved, significantly improving interoperability between the related military organizations in Canada and the United States.



Strategic Outcome: Corporate Policy and Strategy

The Corporate Policy and Strategy capability program comprises the abilities to produce and implement corporate policies and strategies to achieve broad government objectives, manage departmental activities, and provide defence and security advice.

ACHIEVEMENTS: CORPORATE POLICY AND STRATEGY
Defence Policy Review <ul style="list-style-type: none"> Defence participated in the International Policy Review and the Defence Policy Review that commenced on December 12, 2003. Work on these two policies was completed in fiscal year 2004–2005 resulting with the release of Canada's International Policy Statement and Defence Policy Statement on April 19, 2005. Follow-on work is now focused upon developing a Defence Capability Plan.
National Security Policy <ul style="list-style-type: none"> Defence provided input to the development of Canada's first National Security Policy, which was released in April 2004, and sets out a broad range of new initiatives in intelligence, emergency planning and management, public health crises, transportation and border security and international security. Among the main defence-related initiatives were the creation of an Integrated Threat Assessment Centre and an enhanced interdepartmental role in maritime security.
Canada–U.S. Defence Agreements <ul style="list-style-type: none"> Defence provided advice and support leading up to the decision by Canada and the U.S. to renew the Bi-National Planning Group mandate in December 2004. Defence also participated in negotiations, led by Foreign Affairs Canada, with the U.S. culminating in the August 2004 amendment to the North American Aerospace Defence Command (NORAD) agreement, allowing NORAD to provide missile warning information to U.S. commands responsible for ballistic missile defence.
Human Resources – Civilian <ul style="list-style-type: none"> The Canadian Human Rights Commission declared that the Department fully complied with the 12 statutory requirements of the <i>Employment Equity Act</i> (EEA).
Financial Comptrollership <ul style="list-style-type: none"> On 16 Jun 2004, the Deputy Minister issued the Directive "Strengthening Accountability and Comptrollership in National Defence". Part of that directive was development of the Comptrollership Action Plan (CAP). The CAP will be fully implemented by 31 March 2006.
Defence Ethics Program <ul style="list-style-type: none"> The focus of the Defence Ethics Program (DEP) continued to be the promotion of ethical behaviour and conduct across DND and the CF. The Department's Conflict of Interest guidelines were updated to incorporate the <i>Values and Ethics Code for the Public Service</i>. The Canadian Defence Academy is entrenching the ethical principles in all keystone manuals.
Complaints Resolution <ul style="list-style-type: none"> During fiscal year 2004–2005, the Ombudsman's Office received 1,793 new complaints. The Office resolved and closed 1,871 cases. The most common complaints received were in the area of benefits, followed by recruiting, release, medical issues, and complaints about the DND/CF grievance system.
Public Affairs <ul style="list-style-type: none"> Defence got high visibility for international CF operations, through media activities organized for the departure and return of CF members, by embedding journalists and deploying Combat Camera teams. Public Affairs also organized regular briefings and telephone news conferences with deployed units and provided high quality information to the media.



ACHIEVEMENTS: CORPORATE POLICY AND STRATEGY

Materiel Acquisition and Support to Operations Project

- In fiscal year 2004–2005, the Materiel Acquisition and Support to Operations Project (MASOP) achieved savings exceeding the target of \$18.6 million with one time savings of \$20.3 million or 110% of the target; and, recurring savings of \$12.5 million or 105% of the \$11.9 million target through the development of an integrated, cost-effective and efficient supply chain.
- Expenditures were also significantly less than the planned spending of \$5.1 million or 34% of business case planned of \$15.2 million due to the prudent management of resources.



Section 2: Departmental Influence on Performance

Planning Considerations

The global security environment continued to undergo profound change. Threats remained diverse and unpredictable, and continued to affect Canadians and Canadian interests. In a world of interconnected infrastructure, rapid transportation and communications, and non-state actors operating across national boundaries, Canadian defence and security remained closely linked with continental and international security. The key planning considerations for Defence in 2004–2005 were as follows:

- The International Policy Review/Defence Policy Review;
- The National Security Policy;
- The international security environment and its impact on domestic security;
- Developments in the U.S. and in Canada-U.S. relations;
- Developments in the North Atlantic Treaty Organization (NATO), at the United Nations (UN) and with the European Union (EU);
- The international campaign against terrorism;
- Operational tempo;
- Transformation;
- Demographics and the changing face of Canada; and
- Fiscal priorities, resource stewardship and reallocation.

The International Policy Review/Defence Policy Review

The Government continued to conduct its comprehensive review of Canada's place in the world, which was launched on December 12, 2003. The aim of the review was to develop an integrated and coherent framework for diplomacy, defence, development and trade (3D+T). The Minister of Foreign Affairs led the review in collaboration with the Ministers of International Trade, National Defence and International Co-operation. As part of that process, Defence continued to conduct its own policy review in fiscal year 2004–2005. As a result, the Government released its International Policy Statement including a new Defence policy for Canada on April 19, 2005.

The full text of the statement can be found at:

http://www.forces.gc.ca/site/reports/dps/index_e.asp.

The National Security Policy

The Government released Canada's first National Security Policy in April 2004, providing a long-term framework focused on three national security interests: protecting Canada and Canadians at home and abroad; ensuring that Canada is not a base for threats to our allies; and contributing to international security. It provided a blueprint for action in six areas: intelligence, emergency management, public health, transportation, border security, and international security.



Among the main defence-related initiatives were the creation of an Integrated Threat Assessment Centre and an enhanced role for the navy in maritime security.

The International Security Environment and Domestic Security

The security environment in 2004–2005 remained complex and unpredictable, dominated by a number of concerns. Failed and failing states continued to dot the international landscape, creating regional instability and providing a potential haven for terrorists in Africa, Asia and Latin America. Global terrorist groups, though weakened by the campaign against terrorism, have become more decentralized and dispersed and therefore in some ways more difficult to confront. The proliferation of weapons of mass destruction to terrorists or dangerous states, such as North Korea and Iran, remained a concern. While the likelihood of major inter-state war remained low, regional flashpoints in the Middle East, South Asia and East Asia have persisted.

There have been a few encouraging signs amid these continuing challenges. Successful elections were held in early 2005 by both Iraqi and Palestinian authorities, dealing a blow to parties opposed to peace. Mass protests forced the withdrawal of Syrian forces after nearly three decades of presence on Lebanese territory. And in Ukraine, the peaceful election of a democratic government in late 2004 served to reinforce Euro-Atlantic security.

Although not strictly a security concern, the Indian Ocean tsunami in December 2004 led to a massive international humanitarian effort that involved armed forces from around the world and had an impact on regional security relations, particularly intra-state conflicts in countries such as Sri Lanka and Indonesia.

In a globalized world of asymmetric threats where instability abroad impacts security at home, governments have increasingly been called upon to balance the need to contribute to global peace and security with the need to maintain homeland security.

Developments in the United-States and in Canada-U.S. Relations

The U.S. remained preoccupied with the campaign against terrorism, particularly in Afghanistan, as well as with post-conflict stabilization and reconstruction in Iraq. These missions have imposed a high operational tempo on the U.S. military, which must at the same time transform to meet future threats. In this regard, there is a shifting emphasis in U.S. planning away from traditional threats (i.e., state-based militaries) towards three types of non-traditional threats: irregular (insurgents and terrorists), catastrophic (weapons of mass destruction) and disruptive (cyber attacks). Included in this effort is the U.S. ballistic missile defence system for North America, which achieved limited operational status in 2004–2005.

Canada-U.S. defence relations were discussed during the visit of President George W. Bush to Canada in November 2004, which concluded with the Prime Minister and President agreeing on a “Joint Statement by Canada and the U.S. on Common Security, Common Prosperity: A New Partnership in North America,” including measures to improve maritime security. This partnership was extended to include Mexico when the Prime Minister met with the Presidents of Mexico and the U.S. in Waco, Texas, in March 2005.

In fiscal year 2004–2005, Canada and the U.S. undertook a number of key initiatives with regard to defence relations. In August 2004, both countries agreed to allow the North American Aerospace Defence Command (NORAD) to provide missile warning information to U.S.



commands responsible for ballistic missile defence. In December 2004, Canada and the U.S. allowed enhanced co-operation on maritime and land-based threats to North America to continue by extending the mandate of the Bi-National Planning Group. In February 2005, the Government announced that although Canada would not participate in the development or operation of the U.S. ballistic missile defence system, it will continue to pursue other ways to strengthen defence and security co-operation with the United States.

Developments in NATO, the UN and the EU

In 2004, NATO welcomed seven new members – Romania, Bulgaria, Slovenia, Slovakia, Lithuania, Latvia and Estonia. The Alliance also continued its process of transformation, encouraging member states to invest in capabilities required to conduct operations in the new security environment. NATO's relevance was also buttressed when the NATO Response Force (NRF) reached initial operating capability in October 2004. In addition to its ongoing peace support operation in Kosovo, maritime operations in the Mediterranean as well as the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan, NATO established a mission to the Middle East to train Iraqi security forces. At its 2004 Istanbul summit, the Alliance agreed to enhance existing partnerships with countries in North Africa and the Middle East (the Mediterranean Dialogue) and launch co-operation with Persian (Arabian) Gulf countries (the Istanbul Co-operation Initiative). Canada supported NATO's continuing efforts to address new and evolving threats, including through significant contributions to ISAF and specific commitments to the NRF.

The UN continued to make important contributions to international security, particularly through its peace support operations in Africa. In fiscal year 2004–2005, the UN established the United Nations Advance Mission in Sudan (UNAMIS) paving the way for a peacekeeping mission — the United Nations Mission in Sudan (UNMIS) — to support the implementation of the North-South Peace Accord. In addition, a High-Level Panel appointed by the Secretary-General made several recommendations regarding UN reform, including expanding the Security Council as well as promulgating criteria for intervention in cases where a state does not uphold its sovereign “responsibility to protect” its citizens. Canada supports the ongoing reform of the UN and contributed several personnel to the mission in the Sudan.

The European Union (EU) successfully took over responsibility for peace support operations in Bosnia from NATO in December 2004 with the deployment of the European Force (EUFOR). The turnover of responsibility not only demonstrated the maturation of the European Security and Defence Policy but also serves as a model of NATO-EU co-operation. Canada demonstrated support for this emerging relationship by contributing forces to the EUFOR mission.

The International Campaign Against Terrorism

In fiscal year 2004–2005, Canada continued to support the international campaign against terrorism by focusing on the stabilization and reconstruction of Afghanistan through NATO's ISAF mission, *Operation ATHENA*. The campaign has required the close co-ordination of defence, diplomacy and development efforts, known as “3-D approach”, in order to ensure that Afghanistan does not relapse into instability and become a breeding ground for terrorists once again. The campaign also included a maritime component in the Persian (Arabian) Gulf, led by the U.S. as part of *Operation ENDURING FREEDOM*, as well as in the Mediterranean Sea, led



by NATO as part of *Operation ACTIVE ENDEAVOUR*. Canada supported these maritime efforts through the periodic deployment of a ship and maritime patrol aircraft through *Operation ALTAIR*.

Operational Tempo

After a period of high operational tempo following September 11, 2001, the CF went through a period of regeneration in fiscal year 2004–2005. Consequently, the CF deployed fewer soldiers, sailors and air personnel on international missions than in previous years. It should be noted that while deployments were reduced, the contingencies attached to regeneration meant that activity levels remained very high.

Transformation

In fiscal year 2004–2005, Defence elaborated its Defence Policy Review in the context of Canada's International Policy Review. In April 2005, the Government released the results of its International Policy Review, including a new defence policy for Canada. The resulting Defence Policy Statement sets out a bold vision for National Defence and marks the beginning of a long-term plan to renew and transform Canadian defence to meet the challenges of the 21st century. The statement is, in effect, the blueprint for Canadian defence transformation.

Meanwhile, advances in military technology continued apace in fiscal year 2004–2005, especially in key capability areas such as command, control, communications, computers, intelligence, surveillance and reconnaissance (C4ISR). Through the departmental Technology Demonstration Program, some 30 active projects examined the opportunities for new technologies to radically improve military capability, when effectively coupled with new operational concepts, doctrine and organization.

Such technologies have improved the effectiveness of military forces while at the same time imposed challenges in terms of maintaining interoperability among allied and like-minded forces. The use of unmanned aerial vehicles by the CF in Afghanistan, for example, resulted in improved effectiveness; at the same time, the adoption of advanced technology capabilities by allies, especially the U.S., have created pressures for the CF to keep up or risk losing the ability to operate effectively alongside allied forces.

Demographics and the Changing Face of Canada

Defence continued to adjust to the changing age, demographic makeup and job expectations of the Canadian population and work force. Challenges were particularly acute in certain occupational areas where DND and the CF must compete with private sector employers for highly qualified personnel. Defence seeks to be an inclusive workforce, representative of Canadian society.

Fiscal Priorities, Budget 2004, Budget 2005 and Resource Stewardship

The Federal Budget 2004 provided \$195 million in 2004–2005 and \$55 million in 2005–2006 for *Operation ALTAIR* in Afghanistan and \$50 million in 2004–2005 for *Operation HALO* in Haiti.



The Budget also addressed the issue of incremental funding to pay for new Fixed Wing Search and Rescue aircraft. Up to \$300 million per year will be provided annually to acquire these aircraft until procurement is completed.

CF personnel serving on high-risk international operations are now eligible to receive tax relief on employment income earned while deployed to these missions. This tax relief will apply on income up to the highest level of pay earned by a non-commissioned member of the CF. This equates to a maximum base salary of about \$6,000 per month.

The Budget also identified \$3.5 billion over the next 10 years to accelerate the ongoing cleanup of some 3,800 contaminated sites that are the responsibility of various federal departments. As the custodian of a number of these sites, National Defence will be eligible to receive additional funding to aid clean-up efforts.

The Department will also be eligible to receive a share of the additional \$605 million over five years that was added to the security contingency reserve. These funds will be used to address security priorities such as intelligence, border protection, marine and cyber security, and enhanced co-ordination of systems, information, threat assessments and emergency response.

To help institute a new management approach in the Government of Canada, the Budget implements \$1 billion in annual reallocations from central spending in 2004 and beyond. In addition, a new Cabinet Committee on Expenditure Review, chaired by the President of the Treasury Board, has been established with a mandate to conduct a fundamental review of all programs and expenditures. These reviews will generate savings every year, building to at least \$3 billion in annual ongoing savings within four years. These savings are intended for reinvestment in the priorities of Canadians, including investments in modern public management. National Defence contributed \$144 million towards this initiative during fiscal year 2004–2005.

The Government's new defence policy sets high standards for Defence, but it also recognized the need to reinvest in Defence. In *Budget 2005*, the Government announced a defence spending increase of nearly \$13 billion over five years. This additional funding will be used to expand the CF by 5,000 Regular Force and 3,000 Reserve personnel, improve operational sustainability, and purchase new equipment such as medium-lift helicopters, utility aircraft, medium trucks, and specialized training facilities for *Joint Task Force 2*. It will also lay the foundations for future transformation initiatives set out in the Statement.

Risks, Challenges and Opportunities

The fire aboard the HMCS CHICOUTIMI in October 2004 highlighted the risk that CF members regularly face while serving. The Board of Inquiry investigating the tragedy ultimately made a number of recommendations to improve the equipment and procedures that will enhance the safety of naval personnel.

Regeneration of CF Members

In fiscal year 2004–2005, the navy commenced a period of regeneration after the operational tempo that Maritime Command (MARCOM) experienced over the period of *Operation APOLLO* when 50 percent of the Command personnel and 90 percent of our sea-going units were deployed in the campaign against terrorism. During this past fiscal year, the navy focused on



modernization and sustainability. In December 2004 the Contingency Task Group was reconstituted on the West Coast; and, in January 2005, Canada re-joined Standing NATO Readiness Force Maritime Group One (SNMG 1), formerly Standing Naval Force Atlantic, when HMCS *MONTRÉAL* sailed for European waters.

Starting August 2004, the army scaled down its international operational commitments to a total of 5,099 personnel in order to set the conditions for the reconstitution and transformation of its operational forces — particularly in the Balkans (*OP BRONZE* and *BOREAS*) and in Afghanistan (*OP ATHENA*). This ongoing operational pause provided a window of opportunity to establish a new Managed Readiness plan, conduct essential individual and collective training as well as develop new capabilities such as the establishment of a Direct Fire Unit and the Canadian Manoeuvre Training Centre.

Defence Civilians

The following “Electronic – Human Resources” (E-HR) initiatives were undertaken in order to exploit information management and information technology as key enablers in delivering better, more streamlined human resources management services:

- Redesign of the Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian) intranet site;
- Implementation of “E-applicant” software to facilitate the importing of civilian candidate applications from the Public Service Commission;
- Leave Self-Service pilots;
- Transfer of all position files to electronic format; and
- Creation of an electronic inventory of 16,000 work descriptions and 63 generic work descriptions.

Due to the Salary Wage Envelope (SWE) cap, the effort to convert contractor work to DND civilian indeterminate positions did not progress as planned. Now that the SWE cap has been lifted, this work has resumed. Recruitment and retention of Personnel Officers (PE) continued to be a challenge as DND had to compete with other departments for scarce talent.



Section 3: Corporate Priorities for Defence

Each fiscal year, Defence planning is influenced by our planning context, including the current government agenda. In response, we establish priorities to guide our initiatives for the year ahead.

Defence realizes its planned initiatives through the five capability programs.³ Ultimately, the capability programs — Conduct Operations, Generate Forces, Sustain Forces, Command and Control, and Corporate Policy and Strategy — enable Defence to carry out its mission of defending Canada and Canadian interests and values, while contributing to international peace and security.

Defence outlined four key corporate priorities for fiscal year 2004–2005. They were set in response to the risks, challenges and opportunities we face. These priorities reflect strategic choices that cut across the entire Defence portfolio and reflect areas that the Minister of National Defence and senior Defence leaders have identified as requiring action, development and improvement while dealing with current Defence needs and those of the Government of Canada. The activities and initiatives supporting these priorities are discussed throughout this report.

Further details on Defence Planning and Management may be found on the Internet at: <http://www.vcds.forces.gc.ca/dpm/>.

The following corporate priorities were identified for Defence in fiscal year 2004–2005:

- Adapt to the evolving security environment and enhance strategic relationships;
- Transform and modernize the Canadian Forces;
- Develop and support a professional, effective, sustainable Defence Team; and
- Maximize effectiveness in the management of resources.

Adapt to the Evolving Security Environment and Enhance Strategic Relationships

If Defence is to remain relevant and continue to make significant contributions to domestic and international safety and security, it must continue to adapt to the evolving security environment and enhance its strategic relationships. Defence made the following contributions to this priority:

- Contributed to the international campaign against terrorism;
- Contributed to the international policy review and carried out a Defence Policy Review;
- Promoted key international defence and security relationships;
- Enhanced the Defence intelligence capacity;
- Strengthened defence and security arrangements with the U.S.; and

³ The five results-oriented capability programs of Defence are directly equivalent to what Treasury Board refers to as “business lines” or “strategic outcomes”, in that they functionally reflect the department’s priorities and management philosophy.



- Expanded strategic partnerships with other government departments, other levels of government, and the private sector.

Transform and Modernize the Canadian Forces

The transformation and modernization of the CF are essential to ensuring that Defence continues to protect Canadians and Canadian interests at home and abroad. Today's evolving security environment requires that CF strategic planning efforts be focused on the capabilities needed to meet Canada's current and future needs. In support of this priority, Defence:

- Focused strategic planning efforts on the required capabilities;
- Enhanced the capability to operate effectively in joint, interagency and multinational environments; and
- Actively shifted resources and effort from lower to higher priority initiatives to accelerate the pace of transformation.

Develop and Support a Professional, Effective, Sustainable Defence Team

If Defence is to meet its current requirements and prepare for the future, it must develop and support a professional, effective, sustainable Defence Team. This task requires us to improve our recruitment and retention processes and modernize our human resource management. In support of this priority, Defence:

- Aligned recruitment and retention processes to better meet our needs;
- Modernized human resource management;
- Encouraged and supported continuous learning;
- Continued to strengthen military health care;
- Advanced leadership through the promotion of diversity and inclusiveness in the workplace;
- Improved our bilingual capacity; and
- Promoted wellness and health.

Maximize Effectiveness in Resource Management

Given the evolving security environment, government-wide priorities, and current fiscal reality, meeting Canadians' defence and security needs requires the effective management of resources. In response to this priority, Defence:

- Enhanced management excellence by implementing the Comptrollership Action Plan and a focus on strengthening accountability and controls;
- Implemented the new information management strategy and governance recommended by the Department's Information Management Strategic Review (IMSR); and
- Pursued a culture of excellence in internal communications.



Relationship between Corporate Priorities for Defence and Capability Programs

The following “crosswalk” table was developed to show the relationship between the Corporate Priorities for Defence and the Capability Programs. This link ensures that high-level performance measurement and resource information for corporate priorities and related initiatives are reported through the capability programs.

CORPORATE PRIORITIES AND RELATED INITIATIVES FOR FISCAL YEAR 2004–2005	CAPABILITY PROGRAMS					
	CONDUCT OPERATIONS	GENERATE FORCES	SUSTAIN FORCES	COMMAND AND CONTROL	CORPORATE POLICY & STRATEGY	TYPE OF PRIORITY
Adapt to the evolving security environment and enhance strategic relationships						
• Contribute to the international campaign against terrorism	◆			◆		O
• Contribute to the International Policy Review and carry out a Defence Policy Review					◆	O
• Promote key international defence and security relationships	◆			◆	◆	O
• Enhance the Defence intelligence capability				◆		O
• Strengthen defence and security arrangements with the U.S.	◆				◆	O
• Expand strategic partnerships with other government departments, other levels of government and the private sector	◆			◆	◆	O
Transform and modernize the Canadian Forces						
• Focus strategic planning efforts on the required capabilities					◆	O
• Enhance the capability to operate effectively in joint, interagency and multinational environments	◆			◆	◆	O
• Actively shift resources and effort from lower to higher priority initiatives to accelerate the pace of transformation		◆	◆	◆	◆	O/N
Develop and support a professional, effective, sustainable Defence Team						
• Align recruitment and retention processes to better meet our needs		◆	◆		◆	O
• Modernize human resource management			◆		◆	O
• Encourage and support continuous learning		◆	◆			O
• Continue to strengthen military health care		◆	◆		◆	O
• Advance leadership through the promotion of diversity and inclusiveness in the workplace		◆			◆	O
• Improve our bilingual capacity					◆	N
• Promote wellness and health			◆		◆	O
Maximize effectiveness in resource management						
• Enhance management excellence by implementing the Comptrollership Action Plan ⁴ and a focus on strengthening accountability and controls					◆	O
• Implement the new IM strategy and governance					◆	O
• Pursue a culture of excellence in internal communications					◆	O
Legend: O = Ongoing N = New						

⁴ The Comptrollership Action Plan is now embedded in *Strengthening Accountability and Comptrollership in National Defence*



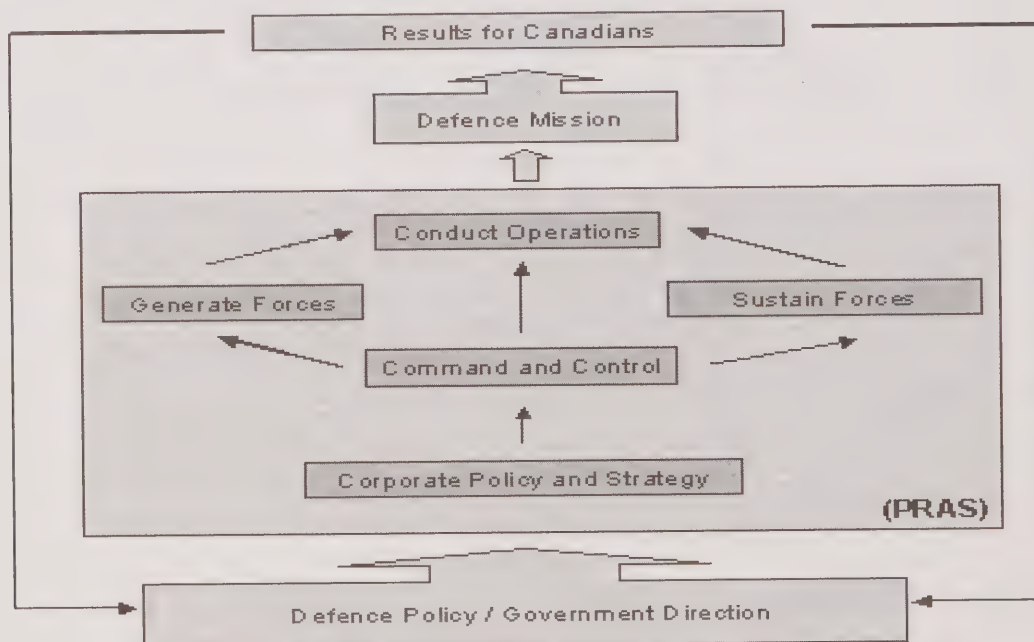
Section 4: Departmental Performance – Capability Programs

Transition to PAA

As per the Treasury Board's new Management, Resources and Results Structure (MRRS) Policy, DND is in the process of replacing its Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) with a Program Activity Architecture (PAA), which describes: the hierarchy of programs and their links to strategic objectives; how the department allocates resources; and how it reports on results. The new DND PAA will not come fully into effect until the 2005–2006 fiscal year, but a phased introduction of some of its elements began in 2004–2005. This DPR, which follows the PRAS-based 2004–2005 Report on Plans and Priorities (RPP), will of necessity mostly utilize the PRAS construct, but as part of the transition to the new structure some of the new PAA terminology will be used where appropriate. The 2006–2007 RPP will be based entirely on the new PAA.

Planning, Reporting and Accountability Structure

Defence delivers its services through five capability programs⁵: Conduct Operations, Sustain Forces, Generate Forces, Command and Control, and Corporate Policy and Strategy. The capability programs represent the core functions performed by DND, the CF and the other organizations of the Defence portfolio to carry out the Defence mission and achieve results for Canadians. The performance information identified in this report is organized by capability program. The following chart shows the relationships between the capability programs in the Defence planning, reporting and accountability structure (PRAS).



⁵ The five capability programs are equivalent to “business lines” (the phrase used by Treasury Board) in that their functions reflect the department’s priorities and management philosophy. They are aligned with Defence strategic outcomes.



The Capability Programs are delivered through the Defence Plan, which is the internal DND/CF business planning direction for the current fiscal year, and the planning guidance for the next three years. The Defence Plan assigns tasks and initiatives to senior managers, describes horizontal priorities, displays high-level force structure, and indicates resource allocations. It provides the link between the Capability Programs and the senior manager's business plans.

For detailed information on the PRAS, visit: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/j-pras01_e.asp.

Management Accountability Framework

Modern Management in Defence laid the groundwork for continuing the pursuit of management excellence using the new Management Accountability Framework (MAF) developed by the Treasury Board Secretariat (TBS).

Aligned to the vision of *Results for Canadians*, the MAF is a set of 10 statements summarizing TBS's expectations for modern public service management. It was developed to provide public service managers with a clear list of management expectations within an overall framework for high organizational performance.

Annual bilateral meetings between Deputy Ministers and the Secretary of the TBS provide an opportunity to discuss the MAF and opportunities for strengthening management capabilities and practices in the context of the MAF.

Key messages communicated during the most recent bilateral meeting between the DM and the Secretary of the TBS on March 14, 2005 included the following:

- There are massive changes under way in DND/CF due to the 2005 Defence Budget and the new Defence Policy Statement;
- Defence faces a demanding operational tempo, e.g. Afghanistan; and
- Defence is a well managed department and is moving aggressively to close the remaining management gaps:
 - Harmonization
 - Performance Management Framework
 - Integrated Risk Management (IRM)
 - Management Resources and Results Structure/Program Activity Architecture (MRRS/PAA).

MAF issues specifically raised during the recent bilateral meeting included:

- **Public Service (PS) and CF Values** (2002 PS Employee Survey was positive with respect to DND, independent Chief Review Services (CRS) evaluation of the DND/CF Harassment Policy and Program underway);
- **People** (operational Quality of Life (QOL), regeneration, 5K/3K expansion, reform of CF health care services, *Public Service Management Act* (PSMA) Readiness, PS modernization, HR/business planning integration included in the management of large projects contained in the Strategic Capability Investment Plan (SCIP), succession planning);



- **Learning, Innovation and Change Management** (Departmental Learning Strategy including the PSMA implementation learning strategy, development of an e-learning strategy and Leadership Development Program, DND/CF Defence Learning Network under development; launch of the Virtual Resource Centre for Change to aid in change and transformation);
- **Governance and Strategic Direction*** (new PAA transition with three outcomes, development underway to ensure that the PAA/MRRS is integrated into current management processes, strategic alignment of Performance Management, Business Planning, and IRM, recently endorsed IM Strategic Plan);
- **Results and Performance** (Harmonization Initiative – implementation plan and change management strategy for this management alignment effort nearing completion);
- **Policy and Programs** (recently released Defence Policy Statement was completed in close co-ordination with the Privy Counsel Office (PCO) and Other Government Departments (OGD). DND continues to have a strong defence/security policy capacity and outreach program);
- **Risk Management** (development of DND/CF corporate risk profile underway, draft IRM Policy and Guideline documents completed, IRM training and learning continuing, development of an e-learning version of the RiskSmart course with on-line access scheduled for early Fall 05);
- **Stewardship** (implementation of a trial “strategy map” and a “balanced scorecard” for strategic performance management, Project Management capacity issues); and
- **Accountability** (Delegation of Authorities for Financial Administration, Balanced Scorecard-based Performance Management Framework will relate to corporate strategic objectives).

In particular, DND and the CF have established advanced practices for the following MAF elements:

Public Service and CF Values – Office of the Auditor General (OAG) observed that the Defence Values and Ethics Program could be used as a model for OGDs; and

Performance Management and the Balanced Scorecard

The DND/CF Performance Management Framework (PMF) uses the Balanced Scorecard (BSc) methodology. The Defence Management Committee has developed the use of the BSc methodology over the last two years with positive results through improved performance metrics. The BSc performance management framework continues to evolve and become more robust in its ability to report on value added and demonstrate results for Canadians.



Outputs by Capability Program

Conduct Operations

The mission of the Canadian Forces is to protect Canada, defend North America in co-operation with the U.S., and contribute to international peace and security.

Planned Results

The strategic outcome of Conduct Operations during the reporting period was to employ the range of military capabilities required to achieve success on missions when and where directed by meeting readiness levels, meeting international and domestic obligations, meeting the capability requirement, and deploying and sustaining operations.

Resources

Conduct Operations: Resources consumed Net of Revenues					
	Actual Spending 2003–2004	Actual Spending Without OCIPEP 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Authorities 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Departmental Spending (\$ thousands)	\$4,756,637	\$4,639,965	\$4,691,816	\$4,585,925	\$4,497,521
Capital Spending (\$ thousands) (included in Departmental Spending)	\$968,796	\$968,796	\$980,842	\$985,575	\$971,019
Human Resources—Military (FTEs)	18,898	18,898	19,910	n/a	18,550
Human Resources—Civilian (FTEs)	421	421	404	n/a	440

Results and Achievements

Defending Canada

The most important obligation for the Government is to protect and ensure the safety of its citizens. One of the most critical security issues facing the Government is its ability to conduct surveillance and control of our vast, sparsely populated territory, its airspace and maritime approaches, including the Arctic, and respond to asymmetric threats.

Surveillance and Control of Canadian Territory

The CF conducted surveillance of Canada's territory, airspace and ocean approaches, concentrating on areas where Canada's economic interests are most likely to be challenged.

Chief of the Maritime Staff

In the Pacific region, MARPAC ships conducted sovereignty patrols to assert CF presence in coastal areas and to foster interoperability with other government departments with maritime interests. Halifax-class frigates conducted four patrols of the Pacific coast, emphasizing the least-frequented areas. The Kingston-class maritime coastal defence vessel HMCS *WHITEHORSE* completed 14 days of route surveys in the vicinity and approaches to Vancouver Harbour, raising the navy's visibility there and serving as proof of federal commitment to national sovereignty



and the safety of vessels operating in inland waters. MARPAC ships were at sea for 45 days in direct support of other government departments, on tasks such as providing zone coverage for search-and-rescue operations, and searching for a wrecked floatplane.

In the Atlantic region, MARLANT ships were at sea for 188 days in support of other government departments, at a cost of \$2,531,705. This figure represents 12.2 percent of MARLANT's total at sea days for fiscal 2004–2005.

Chief of the Land Staff

Army sovereignty operations included reconnaissance patrols, surveillance, and protection of vital military points. Two sovereignty operations were conducted in February 2005 around Resolute on Cornwallis Island and Arctic Bay on Baffin Island. Also, throughout the reporting period, Land Force Command maintained its ability to deploy four Immediate Response Units for domestic emergencies.

Chief of the Air Staff

For *Exercise NARWHAL*, conducted on Baffin Island in July and August 2004, the air force contributed a task force of CH-146 Griffon helicopters with their flight crews and support personnel, and a CH-124 Sea King detachment embarked in HMCS *MONTREAL*.

The air force also maintained its continuous support to CFS Alert on Ellesmere Island, with sustainment flights conducted under *Operation BOXTOP* and *Operation HURRICANE*. CFS Alert is essential to federal government activities in the high Arctic.

Canadian Forces Northern Area

Canadian Forces Northern Area (CFNA) provided surface surveillance in its area of responsibility, a task that includes security patrols of remote Northern Warning System sites in a low-threat environment. CFNA supported this level of activity in the remotest and most austere part of the Arctic by:

- monitoring national systems for threat indicators, security alert levels and intelligence reports such as the Recognized Maritime Picture;
- formulating and co-ordinating a surveillance plan that identifies strategic and operational areas of interest and recommends surveillance measures;
- co-ordinating flights by CP-140 Aurora long-range reconnaissance aircraft over Arctic areas and sharing information with other government departments, especially the RCMP and Canadian Coast Guard; and
- conducting up to 10 Ranger sovereignty patrols, training patrols across the North and conducting security inspections of 93 North Warning Sites.

CFNA Headquarters is also a primary point of contact for CF detachments and liaison officers in Whitehorse, Yukon and Iqaluit, Nunavut, and for the liaison personnel of territorial and federal government departments and agencies, especially emergency measures organizations and the RCMP. Through its Command Centre, CFNA Headquarters provides briefing, conference and communication facilities appropriate for a Search Master heading a major operation, or to support the co-ordination centre set up to handle a major air disaster.



Assistance to Other Government Departments

Counter-Drug Operations

During the reporting period, the CF provided air and naval forces to co-operate with the RCMP in several operations to intercept or destroy illegal drugs destined for or created in Canada. This assistance was co-ordinated at the strategic level by National Defence Headquarters and carried out at the operational and tactical levels by headquarters and units across Canada. This wide-ranging effort at sea, on shore and in the air resulted in several successful seizures and arrests during the year, including the following notable operations.

Operation CALVETTE: In April 2004, CF air and naval units detected and tracked a vessel suspected of smuggling narcotics in the Gulf of St. Lawrence. The RCMP arrested three members of its crew and seized 14 kilograms of cocaine.

Operation COLUMBIE: In June 2004, CF air and naval units detected and tracked a vessel suspected of smuggling narcotics. The RCMP Emergency Response Team arrested nine individuals and seized more than 500 kilograms of cocaine.

Operation SABOT: From August to October 2004, the CF supported the RCMP annual marijuana-eradication program. CF helicopters provided the police with observation platforms for finding grow sites, and airlift to take RCMP ground teams to grow sites to seize and remove marijuana plants. Operation SABOT resulted in the seizure of a record 177,767 plants with an approximate street value of \$80 million, and the discovery of evidence that led to drug-related charges against 51 individuals.

Scientific and Technical Support

Defence Research and Development Canada (DRDC) continues to provide scientific and technical support to officials from Foreign Affairs Canada (FAC) through the Global Partnerships Bureau (GPX). The Global Partnerships Program, a G8 initiative that arose from the Kananaskis Summit, supports specific cooperation projects, initially in Russia and countries of the former Soviet Union, that address non-proliferation, disarmament, counter-terrorism and nuclear safety issues. Among the program's priority concerns are the destruction of chemical weapons, the dismantlement of decommissioned nuclear submarines, the disposition of fissile materials and the employment of former weapons scientists. This support has been multifaceted and has included participation in scientific colloquia through in-country, on-site technical visits and reviews. Site visits have included visits to biological institutes of priority concern to Canada in both Russia and Belarus to assess the technical capability of institutes and advise on possibilities for scientific and partner collaboration between DRDC and these institutes through the International Science and Technology Center (ISTC) in Moscow. In addition, DRDC has provided technical expertise through its evaluation of GPX's requirements with respect to the chemical weapons destruction facility at Shchuch'ye. DRDC staff provided ongoing support to the ISTC-sponsored project review process as members of the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) and FAC review committees, struck for this purpose.

The CBRN Research Technology Initiative (CRTI), established to strengthen Canada's preparedness for a chemical, biological, radiological and nuclear (CBRN) terrorist attack, has become a model for leveraging expertise, science and technology delivery and partnering with 17



federal departments and agencies as well as industry, academia and emergency response organizations.

In a rigorous selection process conducted during fiscal 2004–2005, the CRTI Secretariat funded 24 new projects for \$20.6 million to enhance Canadian science and technology preparedness and response. Ten projects funded in earlier years were successfully completed during the reporting period — for example, the Mobile Nuclear Laboratories acquired under the CRTI are deployable across Canada to provide support in the event of a radiological or nuclear incident.

Through the CRTI, more than 30 representatives from federal and first-responder organizations participated in a training exercise at the Counter Terrorism Technology Centre (CTTC) to improve capabilities in taking forensic samples for evidence in the event of a CBRN terrorist event. In addition, CRTI organized and conducted Exercise Follow On (EXFO) at the CTTC, the second of four planned radiological/nuclear exercises, involving more than 60 representatives from eight government agencies and the United States.

Marine Security Operations Centre

As directed in the National Security Policy, MARLANT is responsible for establishing a Marine Security Operations Centre (MSOC) in Halifax, in co-operation with the Canadian Border Services Agency, the Canadian Coast Guard, Fisheries and Oceans Canada, the Royal Canadian Mounted Police, Transport Canada and the US Coast Guard. The role of the MSOC is to enhance “marine domain awareness” through information exchange, and to support the department in coordinating a domestic contingency operation.

MARLANT maintained a close liaison with the Nova Scotia regional office of Public Security and Emergency Preparedness Canada and the Emergency Measures Organization of Nova Scotia and New Brunswick. It also chaired two meetings of the East Coast Interdepartmental Maritime Operations Committee (ECIMOC).

In MARPAC, measurable progress was made toward establishing an MSOC. The information technology infrastructure has been enhanced, and collaborative tools have been purchased and installed. The first representatives of the RCMP, Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada, and the Canadian Coast Guard have been identified, and plans have been made to enhance this presence and add representatives of the Canadian Border Service Agency during fiscal 2005–2006.

Support to Civilian Authorities

CF assistance is frequently requested by municipal and provincial governments to deal with local requirements. In fiscal 2004–2005, for example, the CF provided logistical support, bands and marching contingents for many ceremonial events, and airlifted VIPs and journalists to the high Arctic. There were also emergencies: for example, an Ontario Provincial Police tactical team completed a mission in an otherwise inaccessible region thanks to CF airlift.

These types of assistance operations are usually commanded at the regional level. National Defence Headquarters provides support to, and monitoring of, such operations when they are likely to expand beyond the resources of the local commander. Here are some examples of such high-profile operations:



Operation TWILIGHT and Operation SAPPHIRE: Following the crash of a Boeing 747 cargo transport operated by MK Airlines at Halifax International Airport on October 14, 2004, the CF provided a mobile kitchen and feeding facilities for investigators and site security personnel.

Operation SPIRE: In November 2004, severe winter storms caused power failures and interruptions in Nova Scotia. The CF assisted local officials by providing mobile kitchen facilities and the distribution of meals to shelters established for persons forced to vacate their homes. In addition, CFB Greenwood provided 100 cots to four local Red Cross comfort centres.

Operation PROFILE: Shortly after his re-election, U.S. President George W. Bush visited Canada on November 30, 2004, arriving in Ottawa for meetings and then flying to Halifax to thank the people of the Atlantic region for their support to displaced air travellers immediately after the terrorist attacks of September 11, 2001. The RCMP was the lead Canadian agency for security during the Presidential visit, and the CF mounted *Operation PROFILE* to provide capabilities not otherwise available to police services, namely air cover, naval security, and extensive logistical support.

Search and Rescue

The CF provide emergency services to individuals in distress, as part of Canada's national search and rescue (SAR) system.

Navy Co-operation in SAR

An extraordinary example of the flexibility the navy offers in SAR emergencies was the deployment of the Kingston-class maritime coastal defence vessel HMCS *WHITEHORSE* and its side-scan sonar to help the RCMP find and recover the wreck of a floatplane. The achievement of this mission helped give some closure to the families of those lost in the crash.

Army SAR

The army maintained the Land Component of the MAJAID (Major Air Disaster) task on standby. The task force was not deployed during this reporting period.

Air SAR

Throughout the reporting period, the CF maintained its primary SAR fixed-wing aircraft and helicopters on 24/7 response posture at five main operating bases spread across the country. The CF contribution to the domestic SAR system represents the direct provision of emergency services to Canadians in distress. In 2004, the joint Canadian Forces/Canadian Coast Guard Rescue Co-ordination Centres handled over 7,500 aeronautical, maritime and humanitarian incidents, of which air force aircraft responded over 1,100 times. A significant milestone was also achieved in 2004 when CFB Trenton attained full operational capability with the CH-149 CORMORANT.

The Civil Air Search and Rescue Association (CASARA) augments the CF and contributes to national SAR operations. The dedicated volunteers of CASARA are located throughout the country with units as far north as Whitehorse, Yukon. As well as effective SAR assets, CASARA provides volunteers to observe aboard military aircraft and help set up and operate search headquarters. CASARA volunteers are crucial to the timely resolution of aircraft emergency



beacon activations, especially false alarms, and are so efficient that often no other resource is needed.

Defending North America: The Canadian NORAD Region and Operation NOBLE EAGLE

The Canadian NORAD Region is responsible for the control and surveillance of Canadian airspace, which is used by commercial aircraft on their way to destinations in Canada and the U.S. from Asia and Europe. NORAD employs a network of space- and ground-based sensors, as well as fighter, tanker and surveillance aircraft, co-ordinated by several control centers, to ensure the air sovereignty of North America.

The mission of the Canadian NORAD Region is to detect, track and characterize all aerospace threats to North America, and to support operations that intercept and negate air threats. CF-18 Hornet aircraft flew more than 850 air sovereignty missions in support of Operation NOBLE EAGLE, NORAD's continental air defence mission.

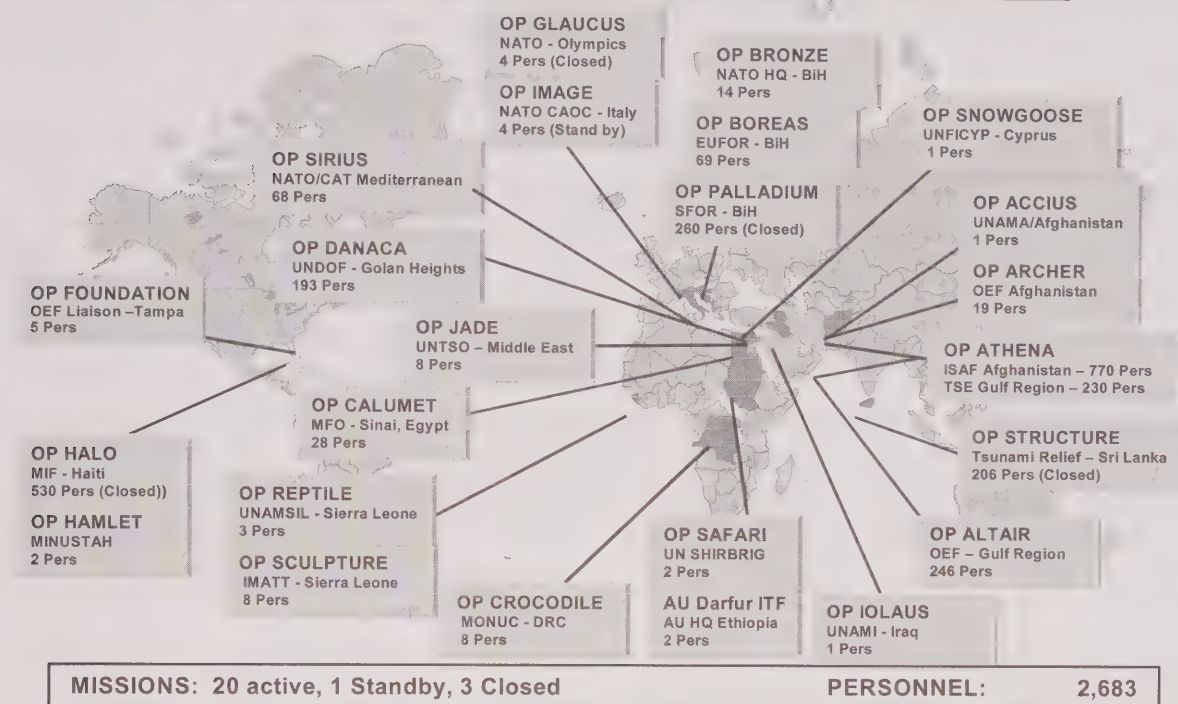
Other CF personnel were assigned to Airborne Warning and Control System (AWACS) units at Tinker Air Force Base in Oklahoma and Elmendorf Air Force Base in Alaska. As mission commanders, flight and ground crew, and mission and technical support staff, these personnel made an important Canadian contribution to the increasingly complex airspace control mission in support of continental security. Canadians assigned to bi-national headquarters in Canada and the U.S. performed critical NORAD command, staff and support functions.

International Operations

During the reporting year, the CF deployed several international operations, contributing to the campaign against terrorism and participating in missions with international security organizations such as NATO and the UN to bring security and stability to many parts of the world.



CF International Deployments for FY 2004-2005



Source: DCDS (Correct as of 31 Mar 2005)

Alliances, Coalitions and International Security

Defence managed bilateral and multilateral security relations with other countries through a variety of mechanisms, particularly the UN, NATO and NORAD.

Canadian relations with the African Union (AU) were enhanced through CF support to the Darfur Integrated Task Force in Sudan. Defence also pursued increased engagement with countries in Latin America and the Asia-Pacific region through multilateral forums, and supported civil-military relations and peace-support capabilities in developing countries through the Military Training Assistance Program and the Pearson Peacekeeping Centre.

The CF also conducted bilateral and multinational exercises with ships and aircraft from NATO allies and fellow members of other coalitions. Helicopter detachments embarked on Canadian ships and CP-140 Aurora aircraft trained with units from NATO partners, the U.S., Japan, the UK, Chile, South Korea and Australia in support of maritime operations in Canadian and international waters. In some cases, Canadian ships provided essential augmentation to US Navy formations, greatly enhancing relations and interoperability with the United States.

Air force personnel in alliance-related assignments included a 114-strong contingent serving with the NATO Airborne Early Warning Force in Geilenkirchen, Germany, and personnel (including key command and staff officers) serving at NATO headquarters, such as Allied Forces North, Air North and Air South.



Canada also continued to provide NATO allies and other friendly nations with opportunities for basic and advanced flight training through the NATO Flying Training Centre, Foreign Military Training in Goose Bay and Exercise MAPLE FLAG.

Europe

NATO Stabilization Force (SFOR) — Operation PALLADIUM

Operation PALLADIUM was the Canadian commitment to Task Force Bosnia-Herzegovina (TFBH), part of the 8,000 – strong NATO force deployed following the series of wars that broke up the former Republic of Yugoslavia. On December 2, 2004, SFOR transferred responsibilities to the European Union Force (EUFOR). *Operation PALLADIUM* ended with the deployment of a 260 member Mission Close-Out Team that returned to Canada just before Christmas 2004.

European Union Force (EUFOR) — Operation BOREAS

NATO Headquarters Sarajevo — Operation BRONZE

EUFOR is the 7,000 – strong UN-mandated Chapter VII mission that assumed the responsibilities of SFOR for ensuring continued compliance with the Dayton Accords and the Paris Agreement. Its personnel come from both EU and non-EU nations. The Canadian contingent, Task Forces Balkans (TFB), comprises of two missions:

- Operation BOREAS – 73 members of the CF provide EUFOR with a Liaison Observation Team, a Field Support Team and staff officers; and
- Operation BRONZE – 10 members of the CF are assigned to the NATO Headquarters in Sarajevo.

NATO Support to the Athens Olympics — Operation GLAUCUS

Operation GLAUCUS was Canada's contribution to the NATO security mission supporting the XXVII Olympiad and Paralympics in Athens, Greece. The CF provided one NBCD advisor to the Crisis Management Support Team in Athens and three staff officers to the NATO Joint Force Command in Naples, Italy. Arrangements were also made to airlift medical supplies if required.

Middle East

United Nations Truce Supervision Organization (UNTSO) — Operation JADE

UNTSO was established in 1948 to monitor cease-fire agreements following the Israeli War of Independence. Seven CF Military Observers were deployed with UNTSO and a Lieutenant-Colonel has served as a Military Advisor to the UN Special Co-ordinator to the Occupied Territories (UNSCO) since November 2002.

United Nations Disengagement Observer Force (UNDOF) — Operation DANACA

UNDOF was established in 1974 to monitor the cease-fire between Israel and Syria on the Golan Heights. The CF contribution to this multinational mission consists of a 193-member logistics unit and several staff officers at UNDOF Headquarters. Planning commenced in 2004 to transfer some responsibilities to another troop-contributing nation.

***Multinational Force and Observers (MFO) — Operation CALUMET***

MFO is a non-UN mission deployed in the Sinai to supervise the peace between Israel and Egypt under the Camp David Accords of 1979. Canada's contribution to MFO was 28 personnel, including a Colonel who was both commander of the Canadian contingent and the MFO Chief Liaison Officer.

Africa***United Nations Standby High Readiness Brigade (SHIRBRIG) — Operation SAFARI***

On December 18, 2003, a Canadian Brigadier-General assumed command of SHIRBRIG for a two-year term. In July 2004, SHIRBRIG deployed to Sudan as part of a UN peace-support mission operating between the Government of Sudan and a rebel group operating in the south of the country. In response to a UN request, two Canadian staff officers were assigned to the UN Advance Mission in Sudan (UNAMIS) returning to Canada in early 2005. Authority was given for 31 CF members to serve as UN Military Observers and on the mission headquarters staff. UN Security Council Resolution 1590 authorizing the United Nations Mission In Sudan (UNMIS) was adopted on March 24, 2005, and deployments of individual CF members on Operation SAFARI began after March 31, 2005.

African Union — Darfur Integrated Task Force (DITF) — Operation AUGURAL

DTIF is a multinational peace support mission, organized by the African Union (AU), operating in the Darfur region of Sudan. Two CF members were deployed in September 2004 to assist the AU during the planning and deployment of the DITF. Replacements were deployed in November 2004.

United Nations Mission in Sierra Leone (UNAMSIL) — Operation REPTILE

UNAMSIL was established to implement the Lomé Peace Agreement of July 7, 1999. CF members were deployed as Military Observers up to July 10, 2005, when the operation was terminated.

International Military Advisory and Training Team (IMATT) Sierra Leone — Operation SCULPTURE

Under authority of the 1999 Lomé Peace Agreement, the mandate of the British-led IMATT is to provide military advice and training assistance to the Republic of Sierra Leone in the development of an effective and democratically accountable armed force. The CF contribution is eight personnel, with an increase to 11 in June 2005.

United Nations Observer Mission in the Democratic Republic of the Congo (MONUC) — Operation CROCODILE

MONUC has a mandate to monitor and investigate violations of the 1999 Lusaka Ceasefire Agreement and to conduct disarmament, demobilization, repatriation, reintegration or resettlement operations. The CF contribute eight staff officers to MONUC Headquarters in Kinshasa and Kisangani.



Central America and the Caribbean

United Nations Multinational Interim Force (MIF) in Haiti — Operation HALO

A UN resolution passed on February 29, 2004, mandated a 90-day U.S.-led interim force to conduct stability and support operations in preparation for a UN-sanctioned stabilization force. Task Force Haiti (TFH), a contingent of about 530 CF personnel, included an infantry company, a detachment of six CH-146 Griffon tactical helicopters, a National Support Element, and a National Command Element. At the request of the UN, the task force remained in Haiti for about 150 days in preparation for the transfer of responsibilities to the United Nations Stabilization Mission in Haiti (MINUSTAH). TFH began its return to Canada on July 31, 2004, with all CF members returned by mid-August 2004.

Persian (Arabian) Gulf and Southwest Asia

United Nations Stabilization Mission in Haiti Headquarters (MINUSTAH HQ) — Operation HAMLET

Two Canadian Officers are assigned to MINUSTAH HQ in Port-au-Prince, Haiti. A Colonel is deployed as the Headquarters Chief Of Staff (COS) and a Major is responsible for the operations training section in MINUSTAH Headquarters.

International Security Assistance Force (ISAF) — Operation ATHENA

In August 2004, the CF commitment to the UN-mandated multinational NATO force deployed to ensure peace and security in and around Kabul, Afghanistan, was reduced to about 900 personnel. The CF contribution, Task Force Kabul (TFK), currently includes a Reconnaissance Squadron Group, "Role 2-plus" medical facility, Combat Engineer Squadron, National Command Element, National Support Element, Theatre Support Element and a Tactical Airlift Unit. The Tactical Airlift Unit flying CC-130 Hercules provided inter- and intra-theatre movement of passengers and freight. This unit also assembled and shipped humanitarian aid throughout southwest Asia. Task Force Kabul will be maintained at its present level to support the National Assembly elections planned for the fall of 2005.

International Campaign Against Terrorism — Operation FOUNDATION

Operation FOUNDATION consists of a five CF member liaison team at the headquarters of United States Central Command (CENTCOM) in Tampa, Florida to maintain awareness of CENTCOM's conduct of the international campaign against terrorism. In July 2005, the CF will also deploy two officers to CENTCOM HQ to serve in the Coalition Planning Group, one as Deputy Director.

International Campaign Against Terrorism — Operation ALTAIR

Operation ALTAIR commenced in January 2004, continuing Canada's military contribution to the U.S.-led international campaign against terrorism (*Operation ENDURING FREEDOM*), which began with *Operation APOLLO* (October 2001 to October 2003). *Operation ALTAIR*



consists of single-ship deployments on the understanding that there will be periods when Canada will not send a warship to the Persian (Arabian) Gulf to operate with the coalition fleet.

International Campaign Against Terrorism — Operation ARCHER

Operation ARCHER is the Afghanistan-based component of Canada's participation in *Operation ENDURING FREEDOM*. It consists of:

- Four Canadian staff officers at Combined Forces Command Afghanistan Headquarters (CFC-A HQ) in Kabul;
- Two Canadian staff officers at Combined Joint Task Force 76 Headquarters in Bagram; and
- 14 CF members involved in training Afghan National army personnel; and
- Beginning in August 2005, a Provincial Reconstruction Team in Kandahar.

International Campaign Against Terrorism — Operation SIRIUS

Since October 2001, NATO has conducted maritime operations under *Operation ACTIVE ENDEAVOUR* to deter and disrupt maritime terrorism in the Mediterranean Sea, defend NATO members against terrorists operating at sea, and demonstrate resolve and presence in the campaign against terrorism.

Operation SIRIUS, which commenced in October 2004, comprises Task Force Sigonella (65 personnel with two CP-140 Aurora long-range reconnaissance aircraft deployed from October to November 2004), and Task Force Mediterranean (HMCS *MONTRÉAL*) deployed from February to March 2005). Tasks performed under *Operation SIRIUS* during the reporting period included monitoring and surveillance of activity at sea, hailing ships, and tracking contacts of interest.

Humanitarian Assistance

Tsunami Disaster Relief — Operation STRUCTURE

Operation STRUCTURE was the CF contribution to the Government of Canada's response to the devastating Indian Ocean tsunami on December 26, 2004. The CF Joint Operations Group (CF JOG) played a key role in conducting the interdepartmental reconnaissance of Sri Lanka and Indonesia for *Operation STRUCTURE*, and advising the Government of Canada on the operational mandate for the Disaster Assistance Response Team (DART). The CF JOG also co-ordinated the rapid deployment of the DART, that left Canada on January 12, 2005, for Colombo, Sri Lanka. The air force provided essential personnel and airlift to transport the DART to Sri Lanka and transported humanitarian aid throughout southwest Asia.

Immediately upon arrival, the DART began humanitarian operations in the Ampara district. During the 40 days of its mandate, the DART medical teams treated approximately 7,628 patients, while engineers produced approximately 3,594,160 litres of drinking water. Additionally, the DART assisted in the clean-up and rehabilitation of many schools, hospitals and community centres and assisted in the transportation of approximately 68,200 people across a local waterway. By March 2005, the Land component of DART was reconstituted and is now ready for deployment. A total of 206 CF personnel were deployed on *Operation STRUCTURE*.



Deployments of Health Services Support Personnel

During the reporting period, 420 Health Services Support personnel were deployed overseas with appropriate equipment and supplies to support eight operations, most notably *Operation ATHENA*, *Operation DANACA*, *Operation HALO* and *Operation STRUCTURE*. During the summer of 2004, Canadian Forces Health Services Group advanced surgical centres were deployed simultaneously with *Operation ATHENA* and *Operation HALO*. These commitments imposed great pressure on the Canadian Forces Health Services Group, and were managed through the use of civilian staff, innovative medical evacuation techniques, and a strict limit on the deployment of the advanced surgical centre with *Operation HALO*.

Hurricane Season 2004

The autumn of 2004 was notable for a large number of severe hurricanes in the Caribbean Sea, including Frances, Ivan, Jeanne and Karl. The close monitoring of the effects of these storms by the CF resulted in a considerable contingency planning effort.

Although the CF did not mount a formal operation in the affected region, military assistance ensured that more than 200 tonnes of charitably donated goods, including medical supplies, food and clothing, were successfully assembled in Montreal and shipped to Haiti.

Arms-Control Verification Operations

The Treaty on Conventional Forces in Europe— Operation VERIFY

The military equipment limits imposed by the Conventional Armed Forces in Europe Treaty, along with its associated information and verification regimes, are the foundation of conventional military stability in Europe. Verification of types and quantities of major military equipment held by the 30 signatory states is accomplished through regular information exchanges and frequent on-site inspections. The treaty applies to the signatories' entire European landmass, including the parts of the Russian Federation and the Republic of Kazakhstan that lie west of the Ural Mountains.

Operation VERIFY comprised two Canadian-led inspections to Russia and Ukraine, and the participation of Canadian arms-control inspectors in 14 inspections led by other NATO-member signatories. Canada participated in the scheduled removal of Russian military capability from the Republic of Moldova, and was involved in the continuing effort to extract Russian military equipment from the Republic of Georgia. Canada also took part in the formal effort to adapt the Conventional Armed Forces in Europe Treaty to the current European security dynamic.

The Vienna Document 1999 — Operation QUESTION

The Vienna Document is the compendium of confidence- and security-building measures ratified by all 55 states of the Organization for Security and Co-operation in Europe, and applicable to the entire area of Europe, Russia and Central Asia. Under *Operation QUESTION*, Canada is authorized to conduct intrusive inspections and evaluations to verify the signatories' compliance with the Vienna Document 1999, including observation of new military capabilities and major military exercises. In 2004, Canada conducted two inspections in Malta and the Republic of Kazakhstan and one evaluation in the Republic of Armenia, and participated in a British-led



inspection in the Republic of Moldova. Canadian inspectors also took part in confidence- and security-building visits to Greece and Austria.

Dayton Peace Accord — Operation MENTOR

The Dayton Peace Accord of 1995 ended the war among Bosnia's three ethnic groups, established Bosnia-Herzegovina as a unified state, and brought the five states of the former Republic of Yugoslavia most affected by the Balkan wars of the 1990s into an arms-control regime essential to the maintenance of a stable peace in the region. Canada contributes Assisting Officers to both the participating states' inspection teams and to the escort teams of states being inspected. In 2004, Canada assisted Republic Srpska with three sequential inspections by Serbia and Montenegro, and helped Croatia conduct one inspection in Republic Srpska.

The 1992 Treaty on Open Skies — Operation ACTIVE SKIES and Operation PASSIVE SKIES

The 1992 Treaty on Open Skies is the product of a collective endeavour to increase openness and transparency in the military activities of the 22 signatories. It strengthens peace, stability and co-operation achieved by other arms-control agreements, through airborne reconnaissance of sites such as military bases, ports and industrial centres. During the reporting period, Canada conducted two flights of its annual quota under *Operation ACTIVE SKIES* over the territory of the Russian Federation, one flight in co-operation with the U.S. over Ukraine, and one flight shared with Hungary over Croatia. In 2004, under *Operation PASSIVE SKIES*, Canadian airspace was open to one flight by the Russian Federation from its annual quota. The CF also supported observation aircraft passing through Canadian airspace on their way to the United States.

For additional information on arms control and verification missions, visit: <http://www.dfait-maeci.gc.ca/arms/menu-en.asp>.

Evacuations of Canadians

Although no Canadians living abroad were evacuated from a hazardous area during the reporting period, through training and exercises DND and the CF maintained their ability to help Canadians escape from areas threatened by conflict or disaster.



Costs of CF International Operations

Operations (\$ millions)	PLANNED SPENDING 2004-2005		ACTUAL SPENDING 2004-2005			
	Full DND Cost*	Incremental DND Cost**	Full DND Cost*	Incremental DND Cost**	Est UN Revenue to CRF***	Est UN/MFO Revenue to DND***
AFRICA						
UNAMSIL – <i>Op REPTILE</i> (Sierra Leone)	0.6	0.2	0.6	0.2	0.0	0.0
IMATT – <i>Op SCULPTURE</i> (Sierra Leone)	4.0	0.4	4.0	0.4	0.0	0.0
MONUC – <i>Op CROCODILE</i> (Democratic Republic of the Congo)	1.3	0.3	1.3	0.3	0.0	0.0
UNAMIS – <i>Op SAFARI</i> (Soudan)	0.0	0.0	0.2	0.1	0.0	0.0
AMIS – <i>Op AUGURAL</i> (Addis Ababa)	0.0	0.0	0.4	0.2	0.0	0.0
Sub-total: Africa	5.9	0.9	6.5	1.2	0.0	0.0
PERSIAN (ARABIAN) GULF REGION AND SOUTHWEST ASIA						
ISAF – <i>Op ATHENA</i> (Kabul, Afghanistan)	671.0	390.0	578.0	297.0	0.0	0.0
<i>Op ALTAIR</i> (Southwest Asia)	45.8	20.6	32.1	6.9	0.0	0.0
UNAMI – <i>Op IOLAUS</i> (Iraq)	0.0	0.0	0.2	0.1	0.0	0.0
UNAMA – <i>Op ACCIUS</i> (Kabul, Afghanistan)	0.2	0.1	0.2	0.1	0.0	0.0
DART – <i>Op STRUCTURE</i> (Sri Lanka)	0.0	0.0	29.4	9.4	0.0	0.0
Sub-total: Persian (Arabian) Gulf Region and Southwest Asia	717.0	410.7	639.9	313.5	0.0	0.0
CENTRAL AMERICA AND THE CARIBBEAN						
MIF HAITI – <i>Op HALO</i>	109.0	50.0	86.8	27.8	0.0	0.0
MINUSTAH – <i>Op HAMLET</i> (Haiti)	0.1	0.0	0.1	0.0	(0.9)	0.0
<i>Op FOUNDATION</i> (US CENTCOM Tampa)	0.8	0.4	0.8	0.4	0.0	0.0
Sub-total: Central America and the Caribbean	109.9	50.4	87.7	28.2	(0.9)	0.0
EUROPE						
SFOR – <i>Op PALLADIUM</i> (Bosnia) NATO	121.6	44.2	122.7	45.3	0.0	0.0
<i>Op BRONZE</i> (Bosnia)	0.0	0.0	10.1	2.7	0.0	0.0
<i>Op SIRIUS</i> (Sigonella)	0.0	0.0	31.7	1.4	0.0	0.0
Sub-total: Europe	121.6	44.2	164.5	49.4	0.0	0.0
MIDDLE EAST						
UNTSO – <i>Op JADE</i> (Middle East)	1.5	0.7	0.9	0.1	0.0	0.0
UNDOF – <i>Op DANACA</i> (Golan Heights)	29.8	8.2	24.5	2.9	(3.4)	(1.0)
MFO – <i>Op CALUMET</i> (Sinai) non-UN	3.0	0.5	2.9	0.9	0.0	(1.0)
UNFICYP – <i>Op SNOWGOOSE</i> (Cyprus)	0.3	0.1	0.3	0.1	0.0	0.0
Sub-total: Middle East	34.6	9.5	28.6	4.0	(3.4)	(2.0)
COMMON COSTS						
Others****	0.0	0.0	8.4	8.4	0.0	0.0
Sub-Total: Common costs	0.0	0.0	8.4	8.4	0.0	0.0
CLOSED MISSIONS						
<i>Op APOLLO</i>	0.0	0.0	17.4	17.4	0.0	0.0
<i>Op KINETIC</i>	0.0	0.0	0.4	0.4	0.0	0.0
OTHERS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	(0.5)
Sub-Total: Closed Missions	0.0	0.0	17.8	17.8	0.0	(0.5)
Total: Operations	989.0	515.7	953.4	422.5	(4.3)	(2.5)

Source: Deputy Chief of the Defence Staff and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

* “Full DND Cost” is the cost to DND for the operation. It includes civilian and military wages, overtime pay and allowances; the full costs of petroleum products, spares, and contracted repair and overhaul; and depreciation and attrition of all equipment involved.

** “Incremental DND Cost” is the cost to DND that exceeds the costs of personnel and equipment involved if they had not been deployed on the operation. It is derived from the “Full DND Cost” by subtracting the costs (e.g. wages, equipment depreciation and attrition) that would otherwise have been spent on normal activities and exercises.

*** Reimbursement for personnel costs accrues to the Consolidated Revenue Fund, and reimbursement for Operations and maintenance costs accrues to DND.

**** Common costs are expenses related to more than one mission and therefore cannot be captured separately under a specific operation.



For additional information on current operations visit:
http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_e.asp

Conclusion: Conduct Operations

Defence provided the capability to conduct operations effectively in Canada and around the world through efficient, professional maritime, land and air forces supported internationally and domestically by many partners and agencies. This capability program included surveillance and control of Canadian territory, support to other Canadian government departments and agencies, continental operations through NORAD, and international operations in conjunction with NATO, the UN and coalitions of like-minded countries. Through these engagements, the CF made a valuable contribution to Canadian values and interests.



Generate Forces

To ensure success in the numerous operations and missions Defence conducts at home and abroad it must be supported by effective, efficient and combat-capable maritime, land and air forces, professional and efficient civilian personnel and equipment that is modern, multi-purpose, cost-effective and capable of achieving assigned defence tasks.

Planned Results

The Generate Forces capability program provided Defence with the personnel, equipment and organizational structures needed to achieve its mission through such activities as:

- recruiting, training and deploying combat-capable forces;
- recruiting and training civilian employees; and
- meeting readiness levels related to force-generation through transformation and modernization initiatives.

Resources

Generate Forces: Resources Consumed Net of Revenues					
	Actual Spending 2003–2004	Actual Spending Without OCIPEP 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Authorities 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Departmental Spending (\$ thousands)	\$1,707,069	\$1,707,069	\$1,992,930	\$1,998,257	\$2,004,806
Capital Spending (\$ thousands) (included in Departmental Spending)	\$122,096	\$122,096	\$173,691	\$238,938	\$236,611
Human Resources–Military (FTEs)	14,223	14,223	13,466	n/a	13,265
Human Resources–Civilian (FTEs)	3,672	3,672	3,527	n/a	3,646

Modernizing and Transforming the Force

Conceive and Shape the Force

The current security environment calls for professional, highly trained armed forces capable of using new technologies effectively in joint, interagency and multinational operations. New technologies offer fast, flexible solutions to such operational challenges as delivering force precisely in a war zone, or monitoring the flow of refugees in a humanitarian crisis. The CF have embraced these new technologies, and continue to invest in training and equipping Regular and Reserve personnel to ensure they remain amongst the most highly trained, technologically adept soldiers, sailors, and air force personnel in the world.

The transformation process involved blending existing and emerging systems and structures to create enhanced capabilities relevant to future missions, roles and tasks. It focused on people, technology, ways of conducting operations and ways of thinking.



Plan the Force

In fiscal year 2004–2005, the Government set out to review its international policies, which included a separate but complementary defence policy review.

Throughout the review process, it was particularly important for Defence to balance the demands of military service with the needs of CF members and their families.

Defence also ensured it had the capacity to contribute militarily to the international peace and security efforts that make Canada and the world safer by providing the CF with the best equipment possible. In this respect, the government demonstrated its commitment to the CF in July 2004 when it announced the decision to move forward with the acquisition of the new maritime helicopter — the CH-148 Cyclone.

The following are some initiatives, undertaken in fiscal year 2004–2005 that supported the transformation and modernization of the CF through research, experimentation and simulation.

Operational Test & Evaluation Group

During fiscal 2004–2005, the Operational Test and Evaluation (OT&E) Group conducted many OT&E events and operational tests. Highlights included the conduct of OT&E event with submarines from the US Navy and Royal Australian Navy; an experiment with wireless technology for naval boarding parties; and participation in the risk-reduction firing of the evolved Sea Sparrow missile.

Maritime Synthetic Environment Co-ordination Office

The staff of the Maritime Synthetic Environment Co-ordination Office was primarily engaged in establishing a synthetic environment capability for Maritime Command through the Canadian Forces Maritime Warfare Centre. Most activity focused on the “War in a Box” exercise planned for March 2006, and planning conferences scheduled for May, September and January 2005. Other activity included participation in the Joint Simulation and Modelling for Acquisition, Requirements and Training Support (JSMARTS) Workshop, and attendance at the Joint Warrior Interoperability Demonstration (JWID), both of which were held in Ottawa in June 2004.

Defence Research & Development Canada

Defence Research & Development Canada (DRDC) is dedicated to the effective conduct of operational research and analysis projects that support DND and the CF, and the development of technologies that support future defence capabilities. Here are four highlights of DRDC work in fiscal 2004–2005:

1) Centre for Operational Research and Analysis

During the reporting period, DRDC conducted research projects to support future defence capabilities and national security. The Centre for Operational Research and Analysis (CORA) provided operational research and analysis services directly to DND and the CF. CORA played an important role in developing key documents, such as *The Future Security Environment 2025*.

CORA completed about 30 human resources research projects on social and managerial trends during fiscal 2004–2005, and is conducting 55 more related to: generating military personnel, developing military career policies, optimizing learning and development, the *Employment*



Equity Act, promoting wellness and health, supporting personnel, supporting operations, diversity, human resources governance, military human resources management, and Defence culture.

2) *Future Armoured Vehicle Systems*

To assess the merits of emerging vehicle technologies and predict human performance and battlefield effectiveness, DRDC developed the Future Armoured Vehicle Systems (FAVS). In technical and tactical trials, FAVS compared the performance of a real vehicle fitted with technologies such as immersive visualization, vehicular radar and infra-red sensors to the performance of a virtual vehicle with similar integrated technologies. FAVS will have a significant impact on the army, as several of the demonstrated technologies are likely to be used as the basis for capability specifications or requirements specifications.

3) *Capability-Based Simulation Model*

To support the navy force-structuring effort, DRDC created a capability-based simulation model to help identify the most effective mix of capabilities and capacities for the navy of the future. The capability-based simulation model assigns platforms (e.g., ships, submarines, aircraft) to missions in the combination that best meets the capability demands of the mission. It includes the maintenance requirements and readiness profiles of the assigned platforms, and quality of life and personnel tempo requirements of the crew.

This study will produce recommendations for the composition and size of the future fleet, the prioritization of future naval capability requirements, and the allocation of resources to operations and maintenance and capital spending budgets in the near term.

4) *Canadian Forces Experimentation Centre*

The Canadian Forces Experimentation Centre (CFEC) collaborated with the Air Force Experimentation Centre to initiate a trial of a concept development and experimentation (CD&E) process using the Silver Fox uninhabited aerial vehicle, a “mini-UAV”, acquired for joint collaboration. This CD&E process will be the basis for rapid operational deployment of new technology.

Defence scientists employed by DRDC are on staff at CFEC to support joint CD&E. As part of an ongoing effort to refine the concepts of network-enabled operations and effects-based operations, DRDC contributed to two large experiments: the Atlantic Littoral Intelligence, Surveillance & Reconnaissance Experiment and the Multinational Experiment III.

Generate Personnel—Military

Generate Operational Forces

The Government announced in the 2004 Speech from the Throne and the Budget 2005 that the CF will be increased by 5,000 Regular and 3,000 Reserve personnel.

The Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military) assembled a team to review all human resource implications of the Budget 2005 direction to expand the CF by 5,000 Regular



Force and 3,000 Reserve Force personnel and develop an implementation plan by the fall of 2005.

Readiness Verification

During fiscal 2004–2005, the Director Human Resources Information Management fielded a new Readiness Verification Report that presents an overall summary of the readiness of Commands and Groups through subordinate formations to unit level, with detailed reporting to the level of individual CF members. The Readiness Verification Report gives commanders and managers at all levels information they need not only to monitor operational readiness across the CF, but also to ensure that every CF member of every unit is prepared to deploy on operations when called for.

For example, the army reduced its commitments in August 2004 in order to reduce PERSTEMPO and regenerate its Operational Forces. Furthermore, once the army fully reasserts its international commitments in February 2006, the Vanguard brigade group will be replaced by two task forces sustained indefinitely and one surge task force commitment according to the new Defence Policy Statement.

Recruiting and Retention

External Recruiting

The CF Recruiting Group (CFRG) is responsible for recruiting civilians into the CF in accordance with targets set out in the annual Strategic Intake Plan (SIP). The following table outlines CFRG performance in fiscal 2004–2005 against the SIP targets. CFRG improved the distribution of occupations across the CF, although some external recruiting targets were not achieved.

SUCCESS RATE: EXTERNAL RECRUITING			
	SIP Target 2004–2005*	Actual Recruiting 2004–2005	Success Rate
Non-commissioned members	3,621	3,469	95.8%
Officers	1,001	853	85.2%
Overall	4,622	4,322	93.5%

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

* Based on Strategic Intake Plan (SIP) version 20.1

The Public Affairs advertising group provided direct support to CF recruitment. There are a multitude of elements affecting the CF's ability to recruit — advertising is only one. In that context, meeting SIP targets cannot be taken as the sole measure of success of a recruitment advertising campaign. Nevertheless, despite the fact that advertising for fiscal year 2004–2005 did not commence until late in the fiscal year due to a government wide moratorium on advertising, recruitment advertising was instrumental in supporting CFRG in its effort to meet the SIP targets. On quantitative and qualitative levels, the findings of a tracking survey conducted in March 2005 to provide some measures of the effectiveness of the advertising conducted in fiscal year 2004–2005 are still pending at this time and due to the late advertising campaign launch, a post-campaign evaluation research was not conducted in 2004–2005.



The air force faced particularly difficult external recruiting challenges due to a number of factors. Various initiatives were developed to improve the situation. The objectives of the basic qualification training were revamped by shortening courses and adding facilities and resources. Work was undertaken to update personnel selection procedures with an investigation of new personnel selection tools, and a review of selection standards.

Internal Recruiting

CFRG is also responsible for internal recruiting, which comprises voluntary and compulsory occupational transfers of trained CF members. An occupational transfer is a mean by which the CF can retain the valuable experience and skills of serving members who cannot remain in their previous occupation but are still fit, willing to serve, and able to be retrained. It also helps the CF fill several occupations for which recruits are hard to find.

SUCCESS RATE: INTERNAL RECRUITING			
	SIP TARGET 2004-2005*	ACTUAL RECRUITING 2004-2005	SUCCESS RATE
Non-commissioned members	685	685	100.0%
Officers	367	441	120.1%
Overall	1,052	1,126	107.2%

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

* Based on Strategic Intake Plan (SIP) version 20.1

Military Recruiting and Retention Initiatives

New Military Occupations

Under the Military Occupational Structure Analysis, Redesign and Tailoring (MOSART) initiative, a new Paralegal military occupation was created to provide legal support personnel qualified to deploy with legal officers, thus increasing the accessibility, efficiency and effectiveness of military legal services in both the advisory and litigation roles.

Trained Effective Strength

The gap between personnel strength and personnel requirements was measured continuously throughout the reporting period. Trained effective strength — that is, the number of CF members trained and ready for their functional or occupation-specific tasks — peaked at 53,651, or 100.75 percent of the forecast. The gap continues to shrink with a positive year over year trend, since fiscal year 2002–2003, moving from a 4.19% vacancy rate to 2.39% in fiscal year 2004–2005 of required positions to trained effective strength personnel to fill them.

Availability for Deployment

“Deployability” of CF members is critical to operational readiness. Operational conditions change constantly, and the criteria for selecting personnel for deployments change with them. Therefore, the best indicator of the broad range of conditions that affect deployability is availability, calculated by subtracting the number of CF members on long leave and training from the trained effective strength of the CF. Average availability of CF members for deployment in fiscal year 2004–2005 was 51,902, or 97.12 percent of trained effective strength.



The trend is positive with the numbers of CF members available increasing from 50,959 in fiscal year 2002–2003.

Attrition: Actual vs Forecast

The forecast attrition in the Regular Force for fiscal 2004–2005 was 4,339, and actual attrition totalled 4,132 or 95.23 percent of forecast, and 6.32 percent of total strength. The Regular Force attrition trend has been relatively constant during the last five years, ranging from a low of 5.35 percent in fiscal 2003–2004 to the current peak, and averaging 5.91 percent.

Development of Military Career Policies

In July 2004, the Regular Force Terms of Service Project implemented the policy to raise the compulsory retirement age to 60 years in both the Regular Force and Primary Reserve Force.

In March 2005, the approval of an amendment to the Canadian Forces Superannuation Regulations that defines the new “intermediate engagement” of 25 years established the last element of the legal basis for implementing most of the remaining changes to Regular Force terms of service.

Primary Reserve

The Reserve Force is essential to the CF mobilization-planning doctrine. Reservists provided the CF with a proven cost-effective way to increase the CF capacity required at each stage of mobilization.

For detailed information on the Reserve Forces, see Section 5.

Promote Diversity and Inclusiveness

CF Recruiting Centres and Recruiting Detachments continued the development of a diversity recruiting initiative by dedicating 20 person years and \$1 million in operations and maintenance funding to efforts targeting groups identified as “underrepresented”. Currently, there is no capability to track specific groups other than women because the data is tracked by gender on enrolment. Other underrepresented groups have to voluntarily self-identify which, does not represent the entire target group. In fiscal year 2004–2005, the CF recruited 1,414 women, representing 15.3 percent of overall recruiting results.

Publications

The CF are proactive in promoting and supporting a diversified culture and have developed a number of publications aimed at enhancing the understanding of, and respect for, Canadian multiculturalism. “*For My Country*” was published in fiscal year 2004–2005. The CF continue to promote the publication “*A Tip Book for the Canadian Forces*” to all CF leaders and supervisors to foster an appreciation of the benefits of diversity and Employment Equity (EE) in the workplace.



Military Learning and Professional Development

Qualification Training and Specialty Training

The Public Affairs Training and Professional Development program for 2004-2005 led to new and advanced training for Public Affairs Officers as well as other DND/CF clients, ensuring all communicators can convey departmental messages and respond to crisis situations. As a leader in Government and operational communications, the training carried out by Training and Professional Development fostered relationships with our allies and other government departments, creating opportunities to provide public affairs training to these groups.

The Office of the Judge Advocate General (JAG) offered courses on the law of armed conflict and military justice to ensure that the CF uphold the rule of law when deployed on operations. During fiscal 2004-2005, JAG staff conducted 53 courses, training 1,675 CF personnel.

Training/Education Costing Model

A costing model was implemented in March 2005 to more accurately forecast Individual Training and Education requirements and costs.

Personal Enhancement Program

A revised suite of education reimbursement programs was implemented in 2004-2005 for the Regular Force and Primary Reserve following a comprehensive review aimed at promoting continuous learning. While full-time subsidized education programs remained unchanged, the Education Reimbursement portion of the Personal Enhancement Program was replaced by a Regular Force Education Reimbursement Program (part-time), a Primary Reserve Education Reimbursement Program, and a Skills Completion program to upgrade military skills and experience to ease the transition to civilian employment upon completion of military service. Individual Learning Plans were introduced as part of the approval and counselling process. For more information, visit http://www.cda.forces.gc.ca/er/engraph/home_e.asp

Centre for National Security Studies

The Canadian Defence Academy (CDA) continued examining the revitalization of a Centre for National Security Studies and is currently refining the Homeland Security area of responsibility.

Professional and Leadership Development for All Ranks

During the reporting period, the Canadian Forces Leadership Institute continued to conduct a wide variety of research in the area of leadership, including the Socialization of Officer Cadets at RMC; Requisite Leader Attributes for the CF; and In the Breach: Perspectives on Leadership in the Army Today. It also launched the Strategic Leadership Writing Project to produce a distinct Canadian body of operational leadership knowledge. To access CFLI research papers, visit: [http://www.cda.forces.gc.ca/Canadian ForcesSLI/engraph/research/research_e.asp](http://www.cda.forces.gc.ca/Canadian%20ForcesSLI/engraph/research/research_e.asp).

The Canadian Forces Leadership Manual framework endorsed by the Armed Forces Council on April 28, 2004 has been incorporated into the CF system of manuals and doctrine on leadership and the profession of arms. *Leadership in the Canadian Forces: Doctrine and Leadership in the CF Conceptual Foundations*, published by the Canadian Forces Leadership Institute in March



2005, are available in PDF format at: http://www.cda.forces.gc.ca/CANADIANFORCESLI/engraph/leadership/leadership_e.asp

Generate Personnel–Civilian

Recruiting and Retention

Public Service Modernization Act

The approval of the *Public Service Modernization Act* (PSMA) changed the way labour relations and staffing are conducted and as a result, required a significant cultural change in the overall approach to civilian HR management. For example, the introduction of increased flexibility and strengthened accountability in the HR regime make it easier to attract, hire and retain the best people.

In fiscal year 2004–2005, the Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian) [ADM (HR–Civ)] focussed energies on PSMA training for both HR practitioners and DND managers to impart the knowledge, skills and competencies required.

Recruiting for the Future

A multi-year recruiting effort to address shortages of critical competencies in the Defence civilian workforce began in the spring of 2003. During this reporting period, civilian recruiting strategy focused on six groups: Computer Science (CS), Engineering (EN), General Labour and Trades (GL), Purchasing and Supply (PG), Ship Repair (SR) and Ships' Officers (SO).

During fiscal year 2004–2005, ADM (HR–Civ) developed the first Strategic Intake Plan (SIP) for Defence employees. It identified horizontal issues and trends to help Defence recognize shortages of critical skills and formulated strategies to correct them. Also during this reporting period, a Human Resources Plan was developed for the Executive (EX) group, and staffing officers were assigned specifically to convert the work done by contractors to indeterminate civilian positions.

Retention

Retention strategies undertaken during the reporting period included:

- Work to determine both the quantitative and the qualitative data linked to retention issues with the expectation of delivering a departmental retention strategy to address gaps and deficiencies by fiscal year 2005–2006;
- Development of a pilot Leadership Development Program (LDP) for feeder groups to ensure succession planning at the executive level. The pilot is due to be launched in fiscal year 2005–2006 with full implementation of the LDP planned for March 2008;
- Informing the Civilian Human Resources Committee (CHRC) regarding the Executive Performance Management Program and disseminated EX employment equity statistics to Level 1s; and
- Holding a DND Executive Conference in November 2004. Topics included DND Priorities and Future Directions; Expenditure Management Review: Common Administrative Services; and the Modern Management Agenda.



Developments in Hiring and Retention

During the reporting period, ADM(HR–Civ) staff:

- Developed and distributed brochures promoting Defence as an employer of choice for civilians to CF Recruiting Centres and regional job fairs;
- Conducted a horizontal issues and trends analysis of Group and Command HR plans;
- Identified surge requirements in terms of turnover, growth, contractor conversion and project staff requirements; and
- Approved a Wellbeing Framework as a key pillar for the retention of the civilian workforce. The framework presents different aspects of wellbeing. Employees who feel “well” at work are more likely to stay with the organization, are more motivated and show commitment to their work.

Public Service Employment Act

The *Public Service Employment Act* coming into force in December 2005 is intended to modernize hiring and promotion in the Public Service of Canada, redefine “merit” in the Public Service context, and establish new recourse mechanisms. During fiscal 2004–2005, Defence prepared for the new legislation by:

- Consulting management and unions on a new departmental staffing framework;
- Developing new policies, guidelines and tools;
- Strengthening the role of human resources planning in the staffing process; and
- Ensuring that human resources management systems were adapted to new legislated requirements.

ADM(HR–Civ) staff also conducted a clause-by-clause impact analysis of the *Public Service Employment Act (PSEA)*, and produced a PSEA project implementation plan and consultation, learning and communication strategies. The first HR community workshop was held in February 2005 to address policy and guideline requirements.

Diversity and Inclusiveness

The promotion of diversity and inclusiveness in the workplace remain ongoing corporate priorities and are, in fact, central to achieving the Defence Mission. Diversity is a source of strength and creativity, and plays a pivotal role in making the organization modern and forward-looking. The Canadian Human Rights Commission declared that DND was fully compliant with the 12 statutory requirements of the *Employment Equity Act* and the Department has begun implementing its post-compliance strategies.

Classification

The *Public Service Human Resources Management Agency of Canada (PSHRMAC)* provided guidance on classification system reform in July 2004. DND has implemented the first phase of change to be followed by additional change in fiscal year 2005–2006.



In preparation for the TB classification policy changes, a classification reform action plan was developed and was presented to the Civilian Human Resources Planning and Coordinating Committee in November 2004. The action plan included quarterly disclosure of position reclassifications on the web, starting October 2004. This information is available at: http://www.forces.gc.ca/hr-civ/engraph/ReclassBD_e.asp

Work Descriptions

During the reporting period, ADM (HR-Civ) developed 63 generic work descriptions and began to address issues of governance, classification practice and culture change that are necessary precursors to the wide use of generics within DND. To develop generics, ADM (HR-Civ) will work from an extensive inventory of work descriptions created for the Universal Classification System. An on-line Committee Readiness Kit was also developed for managers who will sit on classification committees.

Internship and Apprenticeship

Consistent with the public service-wide initiative to strengthen the policy function in government, the Policy Group seeks to ensure that the Department maintains a cadre of qualified and knowledgeable policy officers. To do so, it manages the Policy Officer Recruitment Program through which it hires talented individuals possessing a minimum of a Master's degree in policy and defence-related fields. This intern program, which began in 1987 as an ad-hoc, two-year program, has become a successful five-year recruitment and development opportunity for policy officers.

In order to provide a range of experience, interns are placed in a number of different 12-month assignments both within and outside the Policy Group. Interest in the program has been increasing steadily throughout DND. In addition to the Policy Group, individuals have been assigned to public affairs, infrastructure and environment, the Maritime Staff, and both the VCDS and DCDS organizations.

In addition, eight business cases were submitted to establish or extend apprenticeship programs, or develop succession plans for occupations subject to high attrition, such as Computer Science Administration (SC), Firefighters (FR), General Labour and Trades (GL&T), Engineering (EN), Heating, Power and Stationary Plant Operation (HP), Ships' Officers (SO) and Ship Repair (SR). For example, Maritime Command conducts apprenticeship programs in partnership with Human Resources and Skills Development Canada, provincial employment departments, and colleges and universities. Despite these efforts, shortages remain in key operational and support occupations, especially the SO, SC and EN groups, caused by the high skill requirements of Defence work, and stiff competition from the private sector for construction trades.

The ADM (HR-Civ) Functional Assessment of Executive HR plans completed in January 2005 highlighted concerns related to our key corporate priority of aligning workforce renewal processes to better meet departmental and CF needs. As a result, one recommendation for action was to fund a study of apprenticeship programs across Groups/Commands to ascertain best practices, identify gaps and potential synergies, and recommend priorities for action. This study will be conducted in fiscal year 2005–2006.



Civilian Learning and Professional Development

Defence supported a learning culture by approving the Civilian Continuous Learning and Development Policy and introducing the Personal Learning Plan. Approval was received for the proof of concept for the Learning Management System/Learning and Career Centre Network and the DND Civilian Learning and Professional Development Framework. The Department also awarded 15 scholarships to civilian employees.

ADM (HR Civ) Performance Measurement

Performance measurement in ADM (HR-Civ) has focused predominantly on the strategic objective of Timely and Effective Service. To that end, regular reports on the speed and volume of staffing, classification, and staff relations transactions have been prepared for management review and corrective action. The first Client Satisfaction Survey was administered this fiscal year and the results were integrated in the performance measurement framework. This survey provided a picture of client satisfaction levels with the various HR services. Ten of the eleven HR services received a satisfaction level of 70 percent or higher. Overall, the results were very positive.

Joint Military and Civilian Learning

Defence Learning Network

The Defence Learning Network (DLN) project continued to build the infrastructure to deliver “e-learning” (computer-based self-directed training) to Defence workstations across Canada through departmental information systems, and to deployed CF members through the Internet, applying the anywhere, anytime and just-in-time philosophy. The DLN project directly supports the Treasury Board’s Government On-Line (GOL) initiative and the Canadian Government’s thrust towards more effective use of technology.

An existing network of sixteen Learning and Career Centers in major centres across Canada provided varying levels of learning, training and career services to military and DND civilian populations. The DLN project has gained international recognition⁶ for its work in e-learning standards and its implementation of one of only three Advanced Distributed Partnership Labs in the world, which is located in Ottawa. This Lab primarily provides support to courseware designers and instructional designers across DND and the CF through research and development, testing, evaluation and demonstration of content, courseware and tools. Consequently, DND was recognized as a substantive voice in global “e-learning” and the project provided services to a growing number of people on its Learning Management System.

Strategic Training and Experimentation

Canadian Manoeuvre Training Centre

The establishment of the Canadian Manoeuvre Training Centre (CMTC) is the cornerstone initiative to army transformation. CMTC will provide the CF with a world-class force-on-force collective training institution that will prepare Tactical Self Sufficient Units to operate, survive,

⁶ United States Office of the Secretary of Defence, Director Readiness and Training “Certificate of Appreciation”



fight and win in the new global security environment. During this reporting period, work began to establish the CMTC in two phases: Initial Operating Capability, scheduled for April 2006 and Final Operating Capability (FOC). The FOC will be incremental with new capabilities being integrated into the training as they are fielded.

Training Exercises and Experimentation

Defence Research and Development Canada (DRDC) participated in Unified Defence 2004, a major US Northern Command exercise in Colorado Springs with both military and civilian participants. The scenario consisted of many public security and military response events, including nuclear detonation, natural disasters and disease outbreaks requiring extensive collaboration and consultation between the national governments and within each nation's government departments and agencies. Such collaboration stresses strategic partnering, and engages the numerous planning and training options being developed under the Strategic Collective Training Plan.

DRDC participated in the NATO Research & Technology Organization (RTO) demonstration of "First WAVE" (or "Warfighter Alliance in a Virtual Environment"). This demonstration of new training capabilities enabled by advanced simulation technology was the largest, most complex activity ever undertaken by the RTO, and featured networked, real-time simulation of combined air operations. It brought together personnel, training simulators and systems from Canada, France, Germany, Italy, the Netherlands, the UK and the United States. The demonstration showed that distributed simulation could contribute significantly to transformation, and enhance and complement national training.

Research and Technical Studies

The DRDC Suffield research centre acquired a new CB^{plus} facility that provides a leading science and technical capability in exposure-chamber based chemical/biological protection. The new facility permits scientists to conduct research and technical studies in materials science and in the performance of military and first responder personal protective systems used against toxic chemical and biological compounds. It also serves as a platform for research on chemical and biological detection and identification systems, and for defining medical countermeasure protocols.

Provide Equipment

Equipment is a vital aspect of transformation. Defence must keep up with technological change, blending the equipment we have now with emerging systems while ensuring interoperability with the U.S. and other coalition partners.

The following projects were identified as priorities in fiscal year 2004–2005.

Maritime Helicopter Project

The purpose of this project is to replace the CH124 Sea King with a fleet of 28 new fully equipped CH-148 Cyclone Maritime Helicopters (MH) bundled with a long-term in-service support contract and modify the Halifax class ships to accommodate the new maritime Helicopters. This replacement will address the operational deficiencies of the current CH124,



eliminate the supportability difficulties of the older airframe, and provide a sufficient fleet size of multi-purpose shipborne MH for operations well into the 21st century.

After a thorough bid evaluation process, the Government of Canada announced, on 23 July 2004, the selection of the H92 proposed by Sikorsky International Operations Inc as the winner. The MH Acquisition and In-Service Support Contracts were awarded on 22 November 2004.

Mobile Gun System

The Mobile Gun System Project will deliver 66 armoured fighting vehicles with associated integrated logistics support. These vehicles will be fully developed, requiring only minimal modifications to accommodate Canadian equipment. The project's critical timings are designed to coincide with the development and production schedule of the US Army's Stryker project to ensure economy of scale in production of both the vehicles themselves and their spares. The Mobile Gun System Project is currently in the definition phase, and work has been focused on obtaining effective project approval from the Treasury Board by December 2005.

Medium Support Vehicle System

A cornerstone of army transformation, the Medium Support Vehicle System (MSVS) Project will replace the Medium Logistics Vehicle Wheeled with a new truck in two variations: a standard military pattern truck for operational units (1,500 to be supplied), and a "militarized" commercial-pattern truck for Reserve training in Canada (800 to be supplied). The project will also acquire 1,000 Special Equipment Vehicle Kits for converting MSVs of either basic type for support functions (e.g., a "containerized" dental clinic), and 300 container trailers. The MSVS Project is about to enter the definition phase.

Multi-Mission Effects Vehicle

A key element of army transformation is the combining of the Mobile Gun System (MGS), the LAV TOW Under Armour and the Multi-Mission Effects Vehicle (MMEV) into a Direct Fire System. As part of this system, the MMEV project will transform the current Air Defence Anti-Tank System (ADATS), significantly enhancing its direct fire capability by providing the ability to engage non line of sight targets. It will provide precision direct fire at ranges up to eight kilometres while continuing to provide ground-based air defence against aircraft and helicopters. During the assessed period, options analysis work was completed and the definition phase of the MMEV project should begin in mid-2005. Fielding of the first of 33 MMEV's should begin in 2009.

HMCS *CHICOUTIMI* Extended Repair Docking Work Period

The objective of docking HMCS *CHICOUTIMI* for extended repair is to rectify deficiencies caused by the submarine's tragic fire of October 2004, and to implement Canadianization modifications and other engineering changes planned for all four boats of the Victoria class to increase their capabilities and availability.



Joint Support Ship

The primary objective of the JSS project is to ensure that the Canadian navy maintains its current naval task group logistics support, while ensuring that the CF have an adequate, assured strategic sealift capability to allow it to deploy and sustain operations in support of government policy and enhancing Canada's capability for joint command and control of forces ashore. The project received Treasury Board approval on 24 November 2004 and entered the Definition phase. A letter of interest was issued in February 2005 asking industry to form teams and to indicate their interest in the project. A Request for Proposal will be issued during the fall of 2005, leading to the awarding of two Definition contracts in mid-2006. It is anticipated that the project will be ready for effective project approval in mid-2008.

Joint Space Support

The Joint Space Support Project (JSSP) objective is to implement capabilities for theatre-level access to space-based information. The JSSP conducted an extensive stakeholder analysis with senior managers to gather information to assist the project in delivering capabilities that will be modern, multi-purpose and cost-effective. The project established Working Groups comprised of Senior Managers to further refine capability requirements. The JSSP capabilities (Surveillance/Reconnaissance support, Space Situational Awareness, and Global Positioning System (GPS) Support) are recognized assets in achieving defence tasks as demonstrated during *Operation ATHENA* and *Operation SAFARI*.

High-Frequency Surface-Wave Radar (HFSWR) Network Project

The aim of the HFSWR Network Project is to establish a network of high-frequency surface-wave radar sites capable of detecting, locating and tracking vessels in near-real time in portions of Canada's Atlantic and Pacific approaches. This capability will significantly increase maritime domain awareness and enhance the ability of the CF to monitor Canada's territorial waters, keep track of offshore fishing, counter a variety of maritime smuggling schemes, and support anti-pollution measures at sea. The project received Effective Project approval (EPA) by PMB in May 2004, and approval by Treasury Board is delayed pending the completion of a frequency licensing study by Industry Canada.

Fixed-Wing Search and Rescue Aircraft Project

The goal of the Fixed-Wing Search and Rescue (FWSAR) Project is to acquire 15 new, commercial-type, multi-engine aircraft to replace the 1960s-vintage CC-115 Buffalo and CC-130 Hercules aircraft currently flown by SAR squadrons. Because the fixed-wing SAR aircraft was identified as one of the CF's top three acquisition needs, it became a priority in Budget 2004. The definition and finalization of a procurement strategy has been a challenge for the project, this issue is currently being worked by DND, PWGSC and Industry Canada.

CF-18 Hornet Modernization Project

The CF-18 Hornet Incremental Modernization Project is progressing and continuing to deliver modernized CF-18 aircraft. Integration and compliance challenges are being carefully managed with the contractor to keep progress on schedule.



CP-140 Aurora Incremental Modernization Project

The CP-140 Aurora Incremental Modernization Project (AIMP) also continues according to plan despite system integration and compliance challenges and risks that are being carefully managed with the contractor to keep progress on schedule. Of note, the last aircraft to receive Block 1 modifications was inducted at IMP in Halifax, NS. Furthermore, a contract was signed in fall 2004 to embody an interim stand-alone Electro-Optic Infrared capability that will provide state-of-the-art imaging well ahead of the originally planned implementation in 2008–2009. A prototype was successfully tested and production commenced.

Joint Information, Intelligence Fusion Centre (JIIFC)

The JIIFC achieved initial operating capability, allowing it to develop processes, procedures and connectivity across the many different information stovepipes.

Navigation Warfare Program

The objectives of the Navigation Warfare (NAVWAR) program are to protect friendly use of the Global Positioning System signal, remain interoperable with allies, and deny the use of the Global Navigation Satellite System to adversaries. The program progressed in close co-operation with Australia, the UK and U.S. under a U.S.-led four-party NAVWAR Memorandum of Understanding.

For additional information on these and other Major Crown Projects visit:

http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/oonative/rep-pub/ddm/dpr/dpr2005/j-mcp_e.asp.

Other Modernization Initiatives

The Materiel Group continued to develop Optimized Weapon System Management (OWSM) contracts for the CC-130 *Hercules*, CF-18 *Hornet*, CP-140 *Aurora* and CH-146 *Griffon* fleets. An OWSM contract consolidates several in-service support contracts into a major long-term performance-based agreement to reduce administration costs and give the contractor incentives to provide support more effectively.

The Materiel Group also continued to apply the Standing Offer concept successfully to advanced life-cycle management activities. The Long-Term Standing Offer (LTSO) Program for mobile support equipment shortens acquisition times and is cost effective. For example, government departments achieved economies of scale by consolidating Crown vehicle purchases for standard commercial, militarized commercial and custom-built vehicles such as ambulances and the mid-range truck.

A new Mobile Support Equipment Repair and Overhaul (R&O) Re-Life Standing Offer Program was also established, targeting key operational fleets for rejuvenation. The benefits included increased standardization and enhanced reliability. The LTSO for critical runway maintenance equipment is an example of this approach. The combined estimated value for the current LTSO Program including R&O Re-Life activity is approximately \$157.1 million.

Defence strengthened and continued to implement key domestic and international public and private sector alliances for the provision of end-to-end materiel acquisition by:

- Enhancing materiel relations between the Department of National Defence (DND) and the U.S. Department of Defence (DOD) through active participation in the conference of



National Armaments Directors, the North American Technology and Industrial Base Organization, the Armaments Co-operation Management Committee and in bilateral discussions with the Undersecretary of Defense (Acquisition, Technology and Logistics);

- Initiating Canada-U.S. Test and Evaluation Program (CANUSTEP). Seven DND CANUSTEP Program Agreements (PA) were initiated in fiscal year 2004–2005, and one PA Amendment signed at an estimated combined value of US\$1.97 million. This represents a cost avoidance of approximately US\$591,000. In this same timeframe, there have been two Co-operative Test and Evaluation CANUSTEP PA valued at US\$1.23 million;
- Initiating three Joint Strike Fighter (JSF) development projects in concert with Industry Canada and identifying 330 opportunities for Canadian Industry. Canadian companies have won 147 contracts with a value during the System Design and Development (SDD) phase of US\$131 million; and
- Awarding a total of 760 contractual documents totalling \$47.5 million to Aboriginal firms surpassing the \$20 million DND/CF target for calendar year 2004 by \$27.58 million. Contracts were awarded for hazardous materials removal, diving equipment, polar bear monitoring, air charter services, wilderness training, and informatics professional services, among other things.

Life-cycle Management and Equipment Availability

Disposal of Surplus Vehicles

Defence leads the federal government fleet-management community in disposal of surplus vehicles, playing a key role on the Interdepartmental Disposal Panels and establishing requirement and bid-evaluation criteria. This work led to the acceptance in 2004 of a new National Master Standing Offer (NMSO) from a consortium of independent Canadian service providers called the ICAN Group. Effective communication with clients and service providers has combined with the introduction of industry-leading processes and tools to increase returns from vehicle sales significantly. The reinvestment of these funds in Defence fleets and the consequent reduction in maintenance and life-cycle costs have raised fleet-management standards and benefited the entire federal government.

Conclusion: Generate Forces

The ability to recruit, train and retain personnel, and to ensure that Defence culture reflects Canadian values and expectations, is essential to the achievement of the Defence mission. Of equally vital importance is the ability to identify equipment requirements, and to develop, test and procure equipment. The activities undertaken by the Generate Force capability program reflected the emphasis Defence has placed on developing a professional, effective and sustainable civilian and military Defence Team.



Sustain Forces

The Sustain Forces capability program is essential to our ability to employ military forces in Canada and abroad. In doing so, Defence must be able to support the people, equipment and infrastructure needed to execute operational tasks and missions, and carry out operational requirements over time.

Planned Results

Our priority for sustaining the CF includes personnel, equipment maintenance and repair, logistics support to operations, and infrastructure necessary to conduct military operations. It also includes support to the health and wellness of CF members and the wellbeing of employees.

Resources

Sustain Forces: Resources Consumed Net of Revenues					
	Actual Spending 2003–2004	Actual Spending Without OCIPEP 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Authorities 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Departmental Spending (\$ thousands)	\$4,796,422	\$4,796,422	\$5,375,654	\$5,431,629	\$5,274,166
Capital Spending (\$ thousands) (included in Departmental Spending)	\$494,605	\$494,605	\$721,539	\$531,123	\$508,670
Human Resources–Military (FTEs)	22,316	22,316	23,134	n/a	23,184
Human Resources–Civilian (FTEs)	13,790	13,790	13,245	n/a	13,785

Manage Program Resources

People remain the greatest strength of DND and the CF and are its most valuable resource. Defence must ensure that CF members and their families enjoy the quality of life they deserve. It must also ensure the wellbeing of the civilian personnel who provide valuable support to military operations.

Promote Wellness and Health – Military

The CF are committed to provide the capabilities necessary to assess, support and enhance the health of CF personnel and the quality of life of defence personnel and CF members' families.

The CF recognize that the pre-deployment screening processes and post-deployment reintegration measures enable soldiers, sailors, air personnel and their families to meet the personal and professional challenges of international operations. The new Screening and Reintegration policy, CANFORGEN 112/04, published in August 2004 introduced a two-tier screening process and refined the four-phase reintegration process.



In 2001, the CF initiated the Human Dimensions of Deployment Study to understand the effects of personnel tempo (PERSTEMPO)⁷ on CF members and their families. In 2004, the preliminary results of that research were analyzed and used as the basis for the development of a new policy.

Health Care

A CF Health and Lifestyle Survey was administered to gather data on current health and lifestyle issues such as workplace satisfaction, rates of smoking, levels of physical activity and substance use. Data analysis is ongoing, with results expected in summer 2005.

For the first time in four years, the percentage of CF members requiring extended (over 90 days) sick leave was reduced and the rate of increase in sick leave used, such as the number of days per CF member and percentage of lost person years, was also reduced. The percentage of sick leave days required for mental health conditions led all other causes at 45 percent — depression being the largest specific diagnosis of CF members needing sick leave for a mental health disorder.

Health Care Initiatives

The CF implemented different initiatives to enhance continuity of care, improve access and ensure standardization by:

- Implementing the Primary Care Renewal Initiative, instituting collaborative practice and care delivery by teams of professionals knowledgeable about individual and unit needs;
- Establishing the Maintenance of Clinical Skills Programme for Medical Technicians, to ensure that skills remain current; and
- Improving mental health services access and ensuring standardization in early assessment, diagnosis and treatment of high-prevalence mental health problems.

Close co-operation with Veterans Affairs Canada (VAC) continued to ensure that CF members' expectation of seamless transition to services upon release is realized. VAC also has provided regional referral services that assist in providing assessment for those suffering severe operational stress injuries.

Canadian Forces Health Information System

The Canadian Forces Health Information System commenced phase two of a three-phase project in December 2004. Phase two will allow authorized CF providers to access CF members' health information over the Defence Wide Area Network (DWAN) regardless of their location. In addition to rolling out centralized electronic patient scheduling and registration capability, new clinical applications to support healthcare delivery will be piloted and implemented, including laboratory, radiology and order results review for use by physicians.

Customer Relationship Management Program

The Canadian Forces Personnel Support Agency (CFPSA) implemented a Customer Relationship Management Program to facilitate the transition of military personnel and their

⁷ PERSTEMPO is the sum of demands made by military service upon Canadian Forces members, such as time away from home for training, deployments, and job requirements.



families upon posting, and to streamline the administration and fee payment function for all authorized patrons of Non-Public Fund facilities.

Service Income Security Insurance Plan Financial Services

The Service Income Security Insurance Plan (SISIP) Financial Services (FS) program implemented the provisions of Bill C-44 to compensate military members injured during service.

Rx2000

Rx2000 continued with the implementation of a number of initiatives clustered in four streams of activities: Continuity of Care, Accountability, Force Health Protection and Health Services Human Resources. As part of building a healthcare delivery structure that ensures continuity of care, the *Rx2000* project oversaw the accreditation of the Ottawa and St-Jean/Longue-Pointe Health Care Clinics by the Canadian Council for Health Services Accreditation.

Rx2000 continued implementing an accountability framework with the establishment of a trial performance measurement framework using a tailored balanced scorecard in four of its clinics, substantive work on the governance of the Canadian Forces Health Services, and the validation of the structure of the intermediate level headquarters.

The Project to establish programs for health protection came to fruition in 2004–2005, with all deliverables associated with this initiative completed. This initiative included the establishment of three deployable hazardous health assessment teams capable of deploying anywhere in the world to conduct air, water and soil analyses. Further, the initiative included a comprehensive national health promotion capability and an enhanced occupational and environmental medicine capability.

Finally, *Rx 2000* developed a human resource network to ensure sustainability of CF healthcare services. The Canadian Medical Association (CMA) has now granted a two-year accreditation to the Canadian Forces Medical Services School/Canadian Forces Dental Services School for its Physician Assistant training program.

The project continued to: recruit clinicians as serving members in the Health Services primary reserve; upgrade and converge reserve and regular force personnel training; increase educational requirements for reserve personnel; establish a medical simulation training centre in Valcartier; and focus on the attraction and retention of military and civilian clinicians.

Quality of Life

Defence is committed to provide CF members with excellent quality of life at work, at home and in theatre. A primary concern for Defence is providing cost-effective residential housing for CF members and their families.

Functional Accommodation Standards were promulgated for residential and training accommodations. The army maintained a satisfactory ability to support its personnel in garrison as demonstrated by the corresponding Base Service Index data of approximately 78 percent of the VCDS-desired standards. However, problems continue to exist with regard to building and facility maintenance as the infrastructure ages and maintenance demands increase.

The CF also ensured that the quality of life of defence personnel and their families was maintained through the different initiatives listed below.



- The CF worked closely with Veterans Affairs Canada to harmonize programs that help CF members and their families make a smooth transition to civilian life. The CF also had considerable input into the development of the New Veterans Charter legislation (Bill C-45) recently enacted by the Government of Canada. This new Veterans Charter, which will come into effect April 1st 2006, contains the most significant changes to occur to veterans' benefits and services since the end of the Second World War. The CF continued operating the Mission Information Line (MIL) providing a bilingual, toll-free, 24-hour telephone service for families of Canadian military personnel serving in operations outside Canada. In the 2004–2005 fiscal year, more than 35,000 calls were received and Mission Information Line staffs were involved in more than 1,300 telephone interventions;
- The Military Family Resource Centres (MFRCs) provided bilingual services through more than 11,000 hours of emergency childcare services in response to the requirements of military operations and more than 10,500 "Welcome" packages were distributed by MFRCs to newly arrived military families throughout the 2004 Active Posting Season; and
- The CF implemented a Non-Public Fund Training Module for Base and Wing Commanders and for all new CF recruits, whereby they receive tailored presentations and appropriate information packages on the full range of morale and welfare programs accessible to them throughout their careers.

The following are some examples of initiatives undertaken by the CF to provide a better quality of life through entertainment, rest and recreation and on-line resources for deployed members:

- The CF ensured members get the opportunity to use their leave allocation during the year. The number of days of annual leave not taken in a given year is decreasing. With the exception of 2001–2002, likely attributable to the events of September 11, 2001, operational tempo has not had a significantly detrimental effect on the ability of CF members to take their leave.
- Approximately 40 Canadian Forces Personnel Support Agency (CFPSA) employees were deployed on six-month tours to Afghanistan to deliver a variety of services to CF personnel, including the management of the Home Leave Travel Assistance program, Rest & Recreation services, sports & fitness programs, retail operations, and accounting and retail warehouse services to Task Force Kabul;
- The CF implemented the CANEX "What You Need" program, whereby members on deployment can purchase items on-line for shipment to families or to themselves in theatre;
- Military Family Resource Centres have portals available to support members and their families who are posted in Europe and the UK;
- The CF Radio and Television continued to provide "a bit of home" through regular programming to deployed forces in Afghanistan and on ships in the Persian (Arabian) Gulf; and
- CFPSA's Deployed Operations section delivered other support programs for deployed members, including "*Op SANTA CLAUS*" (responsible for delivering more than 4,000 Christmas gift packages to deployed members in 2004), and a wide range of Rest and Relaxation (R&R) programs including the production of six CF Show Tours that attracted an audience of more than 7,000 deployed members.



Promote Wellbeing – Civilian

Defence employees occasionally find that work-related, family, financial, addiction or legal problems as well as physical or mental illness affect their performance at work. Civilian employees can find help through the Employee Assistance Program (EAP), a confidential and voluntary peer-referral program supported by both unions and management that helps employees deal with problems affecting their personal and/or professional lives. On average, 10% of Defence civilian employees use the EAP annually.

Initiatives to promote civilian wellbeing included:

- The Employee Wellbeing Framework was approved in the 2004–2005 fiscal year. This includes programs and activities such as workplace accommodation, awards and recognition and the EAP; and
- A new Workplace Accommodation Policy was developed and promulgated. Commands/Groups can also access a centralised Workplace Accommodation Fund to cover accommodation-related costs, as applicable. Under the *Canadian Human Rights Act*, Defence has a duty to accommodate the employment-related needs of DND employees and prospective employees that arise from a prohibited ground of discrimination⁸ up to the point of undue hardship.

Sustain Equipment

Whole Fleet Management

The navy made significant progress in developing, promulgating and implementing an all-encompassing, affordable and sustainable Readiness and Sustainment (R&S) policy to meet force generation, force employment, international and domestic commitments. As a result there has been progress to key elements of the Strategic Capabilities Investment Plan and Long-term Capital Plan (Construction), addressing the most pressing naval personnel deficiencies and the implementing a sustainable Fleet Support Plan that directly links with the R&S policy.

Land Forces units continued to meet the directed targets for levels of Vehicle Off Road (VOR) but consistent problems with shortages of spare parts remain thus preventing the army from reducing its VOR rate. The introduction of Whole Fleet Management in the 2004–2005 fiscal year has reduced unit holdings and will result in the centralization of stocks at Depots with Equipment Fielding Co-ordination Centres. Domestic and deployed support continued to be provided through a combination of uniformed personnel, contractors and civilian members of the Defence Team.

Equipment Procurement

Defence provided the capability to sustain nationally managed equipment through the effective and efficient execution of the National Procurement Program (including reprovisioning, life

⁸ The Canadian Human Rights Acts defines “prohibited grounds of discrimination” to include race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability and conviction for which a pardon has been granted.



cycle management, transportation, repair and overhaul, quality assurance and engineering testing). For example:

CH 149 Cormorant: The air force declared the Cormorant fully operational on September 1, 2004. The Weapon System Manager has taken full responsibility for the aircraft and is managing in-service issues through the In-Service Support Contract (ISSC). The Cormorant has already proven its superior SAR capability over the Labrador on numerous critical SAR missions. It has enhanced our SAR capability and coverage throughout our large area of responsibility.

Light Armoured Vehicle (LAV) III: A Wheeled Light Armoured Vehicle (WLAV) Optimized Weapon System Management (OWSM) Contract for three years plus two one-year extensions with General Dynamics Land Systems Canada was signed on April 1, 2004. The first year is complete and General Dynamics has ramped up its staff and infrastructure to meet the WLAV Optimized Weapons System Support (OWSS) requirements. It has established a new WLAV Turret support facility in Woodbridge, VA, and set up three new subcontracts for Repair and Overhaul.

VICTORIA CLASS submarines: The Engineering and Supply Management (ESM) contract signed with BAE Canada was a transitional contract designed to assist in the introduction of the class into the fleet. The ESM contract is currently in its first optional extension year and negotiations are ongoing for a second optional extension year to take the contract out until August 28, 2006.

Support Operations

The CF successfully provided military personnel support to 17 deployed missions during the past year for deployment, rotation and redeployment. In doing so, the CF maintained the Deputy Chief of the Defence Staff (DCDS) manning ceilings and maintained the Operational Personnel Management System (OPMS). There remains a requirement to advance the integration of OPMS and Canadian Forces Taskings, Plan and Operations System to allow for more consistent transfer of data between the systems.

Logistic Support

The Materiel Group effectively co-ordinated logistics support arrangements for six new operations: *STRUCTURE*, *AUGURAL*, *IOLAUS*, *SIRIUS*, *BRONZE* and *BOREAS*. DND also supported up to 17 continuing missions and closed down two others and downsized one. For example, Defence:

- Supported redeployment of the Maritime Forces from *Operation ALTAIR*;
- Supported elements of Joint Task Force 2 (JTF2) in-theatre and their redeployment back to Canada;
- Supported large scale rotation changes for *Ops DANACA*, *ATHENA* and the closure of *Op PALLADIUM*; and
- Contracted airlift to deploy the Disaster Assistance Response Team (DART) to Sri Lanka and then contracted sealift for redeployment to Canada.

The Infrastructure and Environment Group provided military engineering preparation, planning and support co-ordination for CF contingency operations by:



- Providing strategic level engineer advice, support and co-ordination to the following operations: *ARCHER*, *ATHENA*, *AUGURAL*, *BOREAS*, *BRONZE*, *DANACA*, *SAFARI* and *STRUCTURE*;
- Drafting and staffing an improved chapter of the DCDS Directives on Deployed Operations on Military Engineer Support;
- Coordinating and providing timely and effective mine and countermine information to the CF and DND; and
- Staffing infrastructure projects for Camp Mirage and Camp Julien.

The Air Force Support Capability developed a proposal to improve the managed readiness of air force support personnel and to address support equipment shortfalls. During fiscal year 2004–2005, \$2.5 million was invested in deployable equipment at air force Wings across the country to improve the deployable posture of air force support teams.

Infrastructure

The DND/CF Realty Asset portfolio is large, extremely varied, functionally and geographically diverse, and essential for DND/CF to fulfil the Defence mission.

The DND/CF realty assets portfolio includes national (mainly) owned and international leased assets, making DND one of the largest custodians of Canadian government realty assets. By area, National Defence has approximately 33 percent of the buildings inventory of the federal government and seven percent of the federal land inventory. National Defence is the largest building owner by quantity (i.e. number of buildings) in the federal government, holding almost 44 percent of the federal inventory⁹. DND/CF have 20 bases/wings (two naval, eight army, nine air force and one training) and have military installations in every province and territory located in 290 cities/municipalities across Canada. The total realty replacement costs for DND land, buildings and works, including housing, was estimated at \$19.5 billion. The responsibility associated with managing such vast amounts of realty assets placed a significant demand on our sustainment capability this past year.

Significant progress has been made in developing, promulgating and implementing an all-encompassing, affordable and sustainable Readiness and Sustainment (R&S) policy to meet force generation, force employment, and international as well as domestic commitments. Key elements of the Strategic Capabilities Investment Plan and Long-term Capital Plan (Construction), which address the most pressing naval personnel deficiencies and the implementation of a sustainable Fleet Support Plan, are directly linked with the R&S policy.

In fiscal year 2004–2005, the army's efforts towards recapitalization saw an investment of approximately 1.4 percent of its realty replacement cost (RRC) or \$96.6 million, whereas maintenance and repairs (M&R) received an investment of nearly 1.5 percent of the army's RRC or \$102.1 million. The actual M&R investment surpassed the planned allocation of 1.1 percent at the beginning of the fiscal year due to the ability of the army's leadership to find in-year funding relief for infrastructure pressures. Nonetheless, these sums remain well below the recommended industry standards of 2 percent.

⁹ Based on Directory of Federal Real Property Dec 2004 data.



The ongoing result of such investment shortfalls is that the army's management of its infrastructure funding is executed by crisis management. This situation is exacerbated when new or additional pressures get better definition and become a part of the army's programs. For fiscal year 2004–2005, the 4 percent (2 percent + 2 percent) RRC investment target meant that \$81.4 million of essential maintenance and recapitalization remained unfunded. This increases the accumulated backlog of army infrastructure projects.

The army also holds a substantial number of realty assets carrying heritage designation (la Citadelle de Québec, Fort Frontenac, various armouries, etc). The special nature of these assets entail that a larger proportion of available recapitalization and M&R resources be allocated to them compared to their more modern counterparts. This reality only compounds the financial pressures placed upon the army's programs.

In fiscal year 2004–2005, the air force invested approximately \$32 million in recapitalization, or 0.6 percent of RRC. Highlights included commissioning of the Central Heating Plant at Greenwood and construction of Wing Logistics and Headquarters facilities at Winnipeg that essentially allows the removal of the Winnipeg South side from the air force inventory. For maintenance and repair, the air force invested approximately \$50 million or 0.9 percent of RRC. The total investment is therefore 1.5 percent of RRC, which is well below the recommended industry standard of 4 percent. This means that a number of projects remain unfunded and the backlog continues to grow. The air force also expended approximately \$2.0 million in demolitions and remediation for both local projects and projects associated with the LTCP(C).

The air force also progressed with its Barrier Free Access program in fiscal year 2004–2005. \$2.0 million was expended thus completing 168 projects out of the original 220 (an additional 16 projects were cancelled as buildings were demolished or had a change in use) and is on schedule to complete the remainder.

The Realty Asset Management Framework

The Realty Asset Management Framework (RAMF), developed in 2004, is a comprehensive and coherent approach to the effective stewardship of realty assets (RA). It is designed to provide RA strategic leadership, vision, objectives and focus; align RA with DND/CF capabilities; improve management efficiency and effectiveness; optimize and focus resource allocations; and clarify RA process, roles, responsibilities and accountabilities. The RAMF consist of Policy, Governance, Realty Asset Strategy (RAS), Planning and Management tools, Stewardship report and a Performance Measurement Framework. Work has started on most elements, with the RAS being the most advanced.

The Realty Asset Strategy

The Realty Asset Strategy (RAS) is the main component of the Realty Asset Management Framework (RAMF). The RAS provides the strategic direction and objectives to proactively shape how DND/CF will manage its realty assets. It was developed to ensure DND/CF strategy and policies are translated into concrete measurable actions by providing departmental strategic objectives on how to achieve the DND/CF realty asset (RA) vision of safe, secure, suitable and sustainable RA in support of the DND/CF mission, today and tomorrow. In other words, the RAS is the roadmap to ensure a safe, secure, suitable and sustainable portfolio.



A component of the RAS is the long-term sustainment of the department's realty assets. One measure of this sustainment is the amount of funding allocated to infrastructure. The long-term departmental target is to allocate 2 percent of the replacement cost of its infrastructure annually to each of maintenance and repair and to recapitalization. In the case of recapitalization, the department is approaching its target, but it will take several more years to achieve the maintenance and repair target stated within the 2005-2006 RPP. An interim target of 1 percent has been set for 2005-2006.

The Infrastructure Reduction Plan

Defence continued to pursue its objective of reducing realty assets by 10 percent by 2005 in the overall context of CF transformation. Since the 10 percent reduction requirement was introduced, DND reduced its inventory of non-residential buildings by approximately 12 percent, works by 15 percent, and residential buildings by 18 percent.

In 2004, the Assistant Deputy Minister (Infrastructure and Environment) managed 10 sites awaiting disposal. The total amount spent on these sites was \$25.5 million. Activities included historical assessment, facility management, as well as Unexploded Ordnance (UXO) and environmental clean up.

For additional information on the Infrastructure Reduction Plan visit:
http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/InfrRed_e.asp.

Canadian Forces Housing Agency (CFHA)

The Canadian Forces Housing Agency (CFHA) continued to optimize its housing portfolio and disposed of 131 units. As of March 31, 2005, the CFHA portfolio consisted of 14,671 units. Approximately \$41 million was spent on Lifecycle and Regular Maintenance Programs, which included \$15.1 million in Programmed Maintenance, \$23.2 million in Routine Maintenance, and \$2.7 million on Non-discretionary Maintenance.

In fiscal year 2004-2005, CFHA continued with the development of Strategic Site Plans for each of its 26 residential sites to provide a global assessment of the land use planning and portfolio management issues specific to each location. It completed Strategic Site Plans for seven sites: Esquimalt, Trenton, Halifax, Winnipeg, Valcartier, Moose Jaw and Dundurn.

By the end of the 2004-2005 fiscal year, CFHA had provided input to the Master Realty Asset Development Plan program (managed by ADM (IE)), for each of the 17 sites that had been reviewed and assessed.

Specifically, the following was accomplished in fiscal year 2004-2005:

- CFHA was successful in achieving approval for recapitalization projects at the following 10 sites: Borden, Cold Lake, Comox, Gagetown, Halifax, North Bay, Ottawa, Petawawa, Shilo and Wainwright. As of March 31, 2005, construction contracts had been awarded at six of these sites with three other sites on the verge of being awarded contracts; and
- In addition to the Recapitalization Program (Phase I), CFHA proceeded with the development of a major new housing construction project at Wainwright that will result in the construction of 60 new housing units.



Contribute to Canadian Government, Society and the International Community

Defence strengthened materiel acquisition and supported alliances with the private sector by developing and undertaking a series of policy analyses of assessments on key questions relating to the strengths and vulnerabilities of Canadian defence industries. For example, the Department:

- Initiated multilateral negotiations with Norway, Denmark, Italy, the UK, Turkey, the Netherlands, Australia, and the U.S. on potential Canadian participation in the Production, Sustainment, and Follow-on Development phase of the Joint Strike Fighter Program;
- Initiated negotiations with the US Navy on potential Canadian involvement in the US Navy's Multi-Mission Maritime Aircraft; and
- Co-operated with other government departments to minimize the negative impact of U.S. legislation and export control policy on Canadian industry and the Canadian Government.

As part of the Department's strategy for ongoing key industrial visits across Canada, Defence held meetings with Canadian and U.S. industry to maximize Canadian industrial involvement in such co-operative activities as the Joint Strike Force and U.S. Foreign Comparative Testing (FCT) Programs.

The Department held a series of on-site visits/meetings with select Munitions Supply Program (MSP) companies to solicit private sector input, as part of the TBS-mandated MSP review process, and to determine the adequacy of Canada's existing policy direction in this area.

Conclusion: Sustain Forces

Defence continued to support CF members by implementing initiatives such as the Military Health Care Reform and provided its civilian workforce with the Wellbeing Framework. The ability to maintain equipment and infrastructure continued through the National Procurement Plan, Capital Construction Program and the Infrastructure Reduction Plan.



Command and Control

The aim of the Command and Control capability program is to ensure that the CF maintain the abilities required for: collection, analysis and communication of information; planning and co-ordination of operations; and direction of forces to achieve assigned missions.

Planned Results

The task of providing the government with timely, accurate information is critical to the safety of the CF and the Canadian public. Defence responded to this challenge by meeting readiness levels and capability requirements for command, control, communications and intelligence.

Resources

Command and Control: Resources Consumed Net of Revenues					
	Actual Spending 2003-2004	Actual Spending Without OCIPEP 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Authorities 2004-2005	Actual Spending 2004-2005
Departmental Spending (\$ thousands)	\$1,441,067	\$1,441,067	\$1,531,649	\$1,627,814	\$1,629,519
Capital Spending (\$ thousands) (included in Departmental Spending)	\$318,655	\$318,655	\$500,550	\$430,565	\$426,248
Human Resources-Military (FTEs)	5,616	5,616	6,072	n/a	5,763
Human Resources-Civilian (FTEs)	2,583	2,583	2,530	n/a	2,889

Command Forces

The new Defence Policy Statement marks the beginning of a long-term plan to renew and transform Canadian defence to meet the new security challenges as a fully integrated force that is relevant, responsive and effective. Moving transformation from concept to reality will not happen overnight, but the process has already begun. Four teams have been established to move the agenda forward in fiscal year 2005-2006. For additional information on the CF transformation and the CDS vision visit: <http://www.cds.forces.gc.ca/>.

In fiscal year 2004-2005, the CF directed and controlled a wide variety of operations ranging from providing assistance at home for hurricane relief to military operations around the world, including disaster relief in Southeast Asia. The rapid retrieval and sharing of information is critical to ensure the safety of CF members and the success of military operations. During this reporting period, Defence enhanced the way it gathers, analyzes, integrates, and uses information transmitted from surveillance and reconnaissance systems, including satellites, unmanned aerial vehicles and C4ISR capabilities.

C4ISR

The CF maintained and continued to develop the ability to command forces on operations in conjunction with other national and international organizations to promote mission success. This included the development of an enhanced command and control ability, as well as continuous development of Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (C4ISR) capabilities.



The Canadian Forces Joint Signals Regiment (JSR) provided a reliable and globally deployable communications capability required for all DCDS-generated international operations. The personnel of the JSR also provided the necessary detachments for each rotation overseas to maintain the vital national rear link communications and, as such, the unit had the highest operational tempo in the CF in terms of maintaining the necessary communications presence.

Canadian Forces Information Operations Group provided Signals Intelligence/Electronic Warfare (SIGINT/EW) integrated support with the army and navy, also acting as a bridge to Other Government Departments and International SIGINT forums. Formal relationships exist between the army and the navy to co-generate SIGINT/EW forces to provide sensor and split based analytical support.

The Air Force Command and Control Information System (AFCCIS) project implementation continued on schedule with workstation expansion at the Wings and Squadrons, which permitted the start of air force operations automation via the Theatre Battle Management Core System. As well, the initial design for interconnecting AFCCIS to NORAD networks was approved and this will significantly contribute to improved interoperability between the related military organizations in Canada and the United States.

Information Management and Information Technology (IM/IT)

The IM Group has overall responsibility for IM/IT sustainment activities. Defence approved IM Strategy 2020 in January 2005 to complement Defence Strategy 2020 and completed the IM/IT Strategic Capability Investment Plan annex for the Long Term Capital Plan.

The following are support activities provided by the IM/IT Group during fiscal year 2004–2005:

- Defence Software Baseline (DSB) Life Cycle Support Facility provided support for deployed operations allowing for fast and efficient delivery of software, including updates and timely anti-virus protection;
- The IM/IT Group maintained Search and Rescue Satellite (SARSAT) communications equipment and provided information operations and signals intelligence for deployed and domestic operations. It provided support and engineering services for operational strategic communication systems such as:
 - Military Systems – Military Transportable (MT), X-Band Rear Link Interconnectivity, Satcom portion of the HADCS II system, UHF Satcom Node, VSAT, future support to operations; and
 - Commercial Systems – Inmarsat and Iridium.

In support of field commanders in the conduct of assigned missions, Canadian Forces Information Operation Groups provided backplane voice, data and incident handling support for deployed personnel through the 24/7 communication operations center at the Canadian Forces Network Operation Centre. During domestic operations for example, the army maintained the ability to command and control designated troops through its Land Force Areas Headquarters for regional co-ordination during *Operation TWILIGHT* and *Operation SPIRE*.

The Director General Information Management Operations (DGIMO) provided timely, effective communication and information systems (CIS) support to all CF deployed operations, including



the tsunami relief effort in Sri Lanka. DGIMO is actively engaged in the modernization of critical CIS infrastructure to better support commanders and deployed operations in the future.

Communications Security Establishment

The Communications Security Establishment's (CSE) first operational priority is security, consistent with the National Security Policy. In fiscal year 2004–2005, CSE supplied intelligence to senior Government officials in support of other Canadian priorities, including international affairs and defence. Consistent with its legislated authority under the National Defence Act, CSE provided technical and operational support to federal security and law enforcement agencies, working with them under the terms of their respective mandates. For example, CSE has developed technical solutions to assist the RCMP and CSIS in their efforts to lawfully access information.

In fiscal year 2004–2005, CSE provided both headquarters personnel and deployed forces with intelligence, technical threat information, training and equipment, and access to collection and analytical databases. CSE also continued to work closely with the Canadian Forces Information Operations Group to deliver IT security services to CSE clients. Lastly, CSE and the CF made significant progress last year in implementing a new Signals Intelligence (SIGINT) operational model, which seeks to integrate planning and decision-making, better manage Canada's international SIGINT partnerships, and improve CSE's support to deployed CF operations.

Defence Intelligence

The Defence Intelligence Review (DIR), a comprehensive long-term study of intelligence capabilities and capacities, was approved by the Chief of the Defence Staff (CDS) and Deputy Minister in November 2004, and is serving as the foundation for transformation of the Defence Intelligence function. The Chief of Defence Intelligence was created as the CF/DND central authority for Defence Intelligence with extensive responsibilities and accountabilities. Progress has been made in creating a governance framework for the function, in enhancing the management and analytical capabilities of the function, in harmonising DIR and intelligence fusion related activities, in improving the management of the intelligence process and moving to a new Chief of Defence Intelligence organizational structure.

In fiscal year 2004–2005, Defence intelligence made substantial progress towards organizational and capability transformation and enhancement while maintaining a high level of support to deployed operations. This included deploying intelligence personnel to Bosnia, Afghanistan, Haiti, Sudan and US Central Command. In particular, the multifaceted all source intelligence centre in Afghanistan continued to evolve as a unique CF capability.

Defence participated actively with the U.S. and traditional partners such as the UK and Australia, on a range of intelligence matters during the year. A range of functional intelligence programs have been renewed and strengthened through high level visits, analyst discussions, and an increase in the quantity and quality of defence intelligence activity. Potential new partnerships with other NATO countries and non-NATO nations were also explored.



Command Forces Initiatives

The Canadian Forces Command System (CFCS) One project largely completed its fourth cycle delivering a large number of systems to connect the diverse staffs at the Secret and Top Secret level as well as an updated Collaborative Planning Tool. E-mail with basic attachments has been arranged with our 5 Nation allies at the secret level while further work to develop Web services with NATO and our 5 Nation allies is ongoing. The CFCS II project has commenced early definition with the mandate to integrate the Command, Control, Intelligence and Surveillance (C2IS) into one network.

The Enhance SIGINT and Computer Network Defence activity has almost completed its capability enhancement phases and is now being locked down into its sustainment phases. Eighty-six new personnel were added to deal with deployable SIGINT, enhanced EW platform protection and Computer Network defence. Equipment for this enhancement has been purchased with the final Computer Network Defensive tools and facilities being completed in the 2005–2006 fiscal year. Additional information on the SIGINT is available in Section 5 under the Communications Security Establishment.

Conclusion: Command and Control

The Command and Control capability program provided the leadership and clear direction to activities carried out under the Conduct Operations, Generate Forces and Sustain Forces capability programs. It also presented options for military action to accomplish Government of Canada objectives as situations arose, and for liaison with other government departments as well as allied nations and coalition formations. This capability program delivered the Defence assessment of developments around the world and advised government (based on timely access to information and independent appraisals) as a prelude to any CF commitment.



Corporate Policy and Strategy

This capability program ensures that Defence complies with national legislation as well as managerial and administrative requirements. It comprises the provision of policy advice to government, security arrangements, governance and management, and support to government objectives.

Planned Results

The Corporate Policy and Strategy capability program allowed Defence to meet its domestic and international obligations by providing advice to the Minister, establishing appropriate governance and management mechanisms, achieving budget and resource allocation goals, and meeting mandated program and environmental stewardship requirements.

Resources

Corporate Policy and Strategy: Resources Consumed Net of revenues					
	Actual Spending 2003–2004	Actual Spending Without OCIPEP 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Authorities 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Departmental Spending (\$ thousands)	\$484,420	\$437,433	\$469,503	\$498,953	\$516,505
Capital Spending (\$ thousands) (included in Departmental Spending)	\$40,051	\$39,876	\$45,495	\$32,462	\$32,186
Human Resources–Military (FTEs)	959	959	948	n/a	953
Human Resources–Civilian (FTEs)	1,693	1,474	1,416	n/a	1,303

Extensive work was accomplished this past fiscal year to align policies, governance, doctrine and programs with a goal to develop a new Defence Policy and vision for the CF.

The approval of the *Public Service Modernization Act*, the revised *Financial Administration Act* (FAA), the new *Public Service Labour Relations Act* (PSLRA) and the impending implementation of the new *Public Service Employment Act* (PSEA) will also require an alignment of policies, governance, doctrine and programs to support the civilian employees.

Policy Advice to Government

Defence Policy

The Policy Group provided timely, in-depth and sound advice to the Minister, DM, CDS and other senior officials with regard to Cabinet and Parliament, co-ordination with other government departments, the academic community, bilateral and multilateral defence relations, international arms control and non-proliferation efforts, analysis of the evolving international security environment and policy development. Key issues included the International Policy Review, the Defence Policy Review and Ballistic Missile Defence.

OAG Liaison Advice

The Chief Review Services serves as the Departmental liaison with the Office of the Auditor General (OAG) and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development



(CESD). Of the OAG/CESD audits reported during the 2004–2005 fiscal year, the following involved the DND/CF:

April 2004 Tabling:	Chapter 3 National Security: The 2001 Budget Enhancements
	Chapter 6 Managing Government – Using Financial Information
September 2004 Tabling:	Chapter 6 Environmental Petitions
November 2004 Tabling:	Chapter 3 Upgrading the CF-18 Fighter Aircraft
	Chapter 4 Management of Federal Drug Benefit Programs
	Chapter 7 Process for Responding to Parliamentary Order Paper Questions
	Chapter 8 Other Audit Observations – Downsview Park
February 2005 Tabling:	Chapter 1 IT Security Follow-Up
	Chapter 8 Managing Government: Progress Report on Improving Financial Information.

Public Affairs Advice

Public Affairs supported National Defence and Government of Canada defence and security priorities by providing timely, in-depth and sound public affairs advice on defence and security issues such as:

- Advising senior leadership on communicating with regional and U.S. audiences and key stakeholder groups such as parliamentarians, academics, and ethno-cultural groups;
- Conducting research on, and analysis of, regional and stakeholder audiences' positions on defence issues and initiatives such as the Defence Policy Review; and
- Providing public affairs expertise and services to support CF operations in all theatres of operations. This same expertise was extended to National Defence senior executives.

Governance

Responsibilities and Resources Governance

The Deputy Chief of the Defence Staff (DCDS) continued to work within DND to contribute to governance of responsibilities and resources including the development of the Expenditure Reduction Targets for future years, the development of enhanced comptrollership, compliance with HR, contracting and legislative and policy guidance.

Expenditure Review Committee

An implementation plan was issued in March 2005 to put into effect the proposed initiatives for which funding could be eliminated to meet the funding level reduction expected by Government as part of the Government-wide reallocation effort. The multi-year plan emphasizes the need to optimize real reductions in program cost, while avoiding negative effects to the sustainability gap. The implementation plan will be responsive to the challenges associated with realigning the



CF for growth and meeting the requirements of the Defence portion of Canada's International Policy Statement.

Financial Governance

With the approval of the Comptrollership Action Plan, special attention was given in fiscal year 2004–2005 to administrative, financial, and resource management support (RMS) services across Defence. Strategic guidance was provided to RMS clerk/Finance Officer employment, organizational structure and client support services. Also addressed within the context of the Comptrollership Action Plan were such issues as:

- Strengthening the process for issuing attestation letters;
- Reminding managers of their responsibilities under sections 32 (Expenditure Planning and Initiation), 33 (Payment) and 34 (Account Verification) of the *Financial Administration Act*, and ensuring that they complete the Section 34 recertification every three years; and
- Improving the monitoring processes under the Financial and Managerial Accounting System (FMAS).

For example, a key component of strengthening financial accountability and control is ensuring compliance to Section 32 and Section 34 of the *Financial Administration Act*. Defence ensured Resource Managers with Section 32 and 34 Delegated Financial Signing Authority were certified by June 30, 2004, which encompassed passing the Expenditure Management Course. The Materiel Group assisted in the design of the course and provided oversight and support to divisions undergoing the certification. Also, acting on a recommendation made by the Chief Review Services Staff, the Materiel Group developed and is implementing a high-risk contract framework where high-risk contracts will be identified and monitored, and their status reported to the DM on an annual basis.

HR Governance

Public Service Modernization Act

The approval of the *Public Service Modernization Act* (PSMA) required the department to align its policies and practices on civilian human resources, while improving service delivery, measuring results, and increasing the emphasis placed on our collective ability to carryout human resources planning.

DND already complies with many of the legislative changes resulting from the implementation of the PSMA, such as having in place a well established Union-Management Consultation Committee (UMCC); an approved Co-development Framework created in May 2004; a new process for the establishment of Essential Services Agreements for the next round of collective bargaining that was co-developed with the Union of National Defence Employees (UNDE); a training program for managers and employees across the department and an Alternative Dispute Resolution program that features 16 Dispute Resolution Centres across the country. Furthermore, through the development of a comprehensive labour relations policy suite and related guidelines directed at meeting the needs of these changes, the Department is also well positioned to satisfy the remaining legislative obligations.



Public Service Employment Act

In light of the new *Public Service Employment Act* (PSEA) coming into force in December 2005, a revised departmental Staffing Framework is required to reflect the new legislative requirements and resultant changes to the staffing process. The main objectives of this legislation will be to modernize hiring and promotion practices, establish a new definition of merit and put in place new recourse mechanisms. At the end of fiscal year 2004/05, DND was consulting with managers and unions on a new staffing framework for the department, developing new policies, guidelines, tools, strengthening the role of human resources planning in the staffing process, ensuring that human resources management systems reflect the requirements of the new Act, developing communication and learning strategies for managers and employees, working on a departmental Staffing Management Accountability Framework and reviewing the current approach to the delegation of staffing authority and accountability within the department.

Presently, the Departmental Staffing Accountability Report (DSAR) is required in accordance with the Staffing Delegation and Accountability Agreements (SDAA) between departments and agencies and the *Public Service Commission* (PSC). National Defence was rated as “Fully Satisfactory” by the PSC based on the 2003–2004 DSAR.

Contracting Governance

Procurement and contracting activities played a key role in the program delivery of the department. Procurement, particularly, allows the department to obtain highly specialized research and analytical advice in support of its policy and program delivery. Contracting allows the department to not only achieve operational requirements, but also to spur economic growth within the Canadian economy.

Information on compliance with and oversight of contracting policy can be found at: http://www.vcds.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/proc_e.asp.

Legislative and Policy Governance

The *Office of the Judge Advocate General* (JAG) ensured DND/CF complied with legislation and policy. For example, working in consultation with DCDS and the Assistant Deputy Minister (Policy), JAG lawyers created a legal and policy framework to ensure that CF weapons are compliant with national Article 36, Additional Protocol 1; Military Police Credentials Review Board (MPCRB) procedures were reviewed and updated to reflect changes in procedure consistent with natural justice, and CF regulations and policy.

Management

Human Resources Management – Military

Advancing Corporate Policy and Strategy

The Human Resources System Transformation (HRST) Steering Committee successfully oversaw the revision and subsequent Armed Forces Council endorsement of the Human Resources – Military Authority, Accountabilities and Responsibilities. Substantial progress was made in redefining Personnel Production, Career Management and Military Occupation



Structure Change Management processes, with the latter providing a framework to guide some of the developmental work in the Military Occupational Structure Analysis, Redesign and Tailoring (MOSART) Project.

Rights and Freedoms

The CF continued to implement its Human Rights Plan. In the 2004–2005 fiscal year, several human rights and social policies were promulgated. In January 2005, the CF and the Canadian Human Rights Commission signed a Memorandum of Understanding in order to reinforce a spirit of co-operation and to demonstrate the CF's willingness to work with the Commission to prevent discrimination and resolve complaints effectively and quickly. Twenty-six human rights complaints were resolved and 23 new complaints were received.

Canadian Forces Pension Administration System Upgrade

In response to Royal Assent of Bill C-37, *An Act to amend the CF Superannuation Act*, in Parliament on November 7, 2003, instructions were drafted to develop the regulations that will entrench the Modernization of the Canadian Forces Pension Plan and the implementation of the new Part-Time Pension Plan. Both are planned for implementation in fiscal year 2005–2006. Both initiatives will improve the attraction and retention of CF members and provide more flexible terms of service.

Canadian Forces Pay System Project – Environmental Allowances Review

A new policy framework was developed that proposes a standardized framework based on an evaluation of hardship and risk.

Canadian Forces Integrated Relocation Policy

Amendments to this policy, including the definition of a dependent, inclusion of childcare, and recovery of loss on exchange, were approved by Treasury Board to improve the services provided to CF members.

Employment Equity

The CF Employment Systems Review (ESR) was completed and reported in December 2004. The aim of this review was to identify employment barriers that affect members of the four groups designated by the *Employment Equity Act*: women, Aboriginal people, members of visible minorities, and persons with disabilities.

A revised CF Employment Equity Plan is being developed to consider the ESR recommendations.

Other Military Human Resources management initiatives included:

- Development of appropriate policies and systems to facilitate the implementation of the Deployed Operations Tax Benefit; and
- Given the successful conclusion of the Public Service collective bargaining process during the fall of 2004, all members of the CF in comparable occupations were provided pay increases effective April 1, 2004. It was also possible to determine the value of the pay



improvements for General Service Officers, Non-Commissioned Members and Legal Officers for the 2005–2006 fiscal year.

Human Resources Management – Civilian

Employment Equity

The Canadian Human Rights Commission declared that the Department was fully compliant with the 12 statutory requirements of the Employment Equity Act. The three-year Corporate Civilian Employment Equity Action Plan was approved and post-compliance implementation has begun.

The following table provides an overview of the civilian representation rates. The figures show movement in our representation over the past two years. They also show an increase in availability for most designated groups, with the exception of persons with disabilities.

This spring, the Public Service Human Resources Agency of Canada provided the department with its representation figures and data on Labour Market Availability (LMA) based on the 2001 Census. For comparison purposes, the 1996 Census LMA has been left on this table.

DEPARTMENTAL EE REPRESENTATION				
Designated Group	DND Workforce (May 02)	Labour Market Availability (1996 Census)	DND Workforce (June 05)	Labour Market Availability (2001 Census)
Persons with Disabilities	5.2%	5.9%	5.9%	4.0%
Visible Minorities	3.5%	5.3%	5.2%	5.9%
Aboriginal Peoples	2.1%	1.7%	2.4%	2.3%
Women	36.9%	38%	39.5%	40.4%

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian) Employment Equity Database

It should be noted that even where overall representation rates are positive, under-representations exist within various occupational categories and groups. Correcting some of these will present a significant challenge over the next few years, although planned staffing levels will provide opportunities to address these gaps. These under-representations tend to be particularly pronounced in the scientific and professional, technical and operational categories.

Detailed performance information was reported in the DND Employment Equity Progress Report for the 2004–2005 fiscal year, which was submitted to the Public Service Human Resources Management Agency of Canada in June 2005. This report is available on-line at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dqsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2005/ee_e.pdf

Joint Human Resources Management

Harassment Prevention and Resolution

Minor amendments were made to the Harassment Prevention Resolution Policy as a result of an internal DND/CF review. Subsequently, in the fall of 2004, the Chief of Review Services initiated an independent evaluation. Results are expected in the fall of 2005.



Defence Ethics Program

The Defence Ethics Program (DEP) provides all DND employees and military members with a framework that supports ethical decision-making and behaviour. The program's ultimate objective is to maintain an ethical Defence culture and to promote an ethical work environment where people choose to do the right thing. The website provides information, tools, dialogue opportunities, a knowledge exchange network, products and best practices to help CF members and DND civilians make the right ethical decisions.

DND remained involved in activities to support the government commitment to ethical conduct. Activities included updating the Department's Conflict of Interest guidelines to incorporate the *Values and Ethics Code for the Public Service*, and integrating the information connected with the Focus on Ethics 03 — a DND-wide event to identify and mitigate ethical risks and promote dialogue in the workplace. The findings of the 2003 departmental ethics survey were integrated into a number of Senior Management Ethics Implementation Plans.

The Canadian Defence Academy is entrenching the ethical principles identified by the Defence Ethics Program in all keystone manuals and research outputs.

Official Languages Program

The Official Languages performance for DND/CF for fiscal year 2004–2005 was detailed in the Annual Review on Official Languages for that period.

The following statistics pertain to the CF:

- Of all the bilingual positions, 49 percent were filled by individuals who met or exceeded the language requirement of their position, an increase of 2 percent over the preceding year;
- Of all the officers promoted to the rank of Colonel and Captain (Navy), during the reporting period, almost 60 percent have achieved the CBC level or better;
- Performance Management Agreements (PMAs) continue to be employed as an additional means of ensuring that bilingualism becomes well-established as a corporate priority among senior officers; and
- Of all the cadets that graduated from the Royal Military College of Canada in the 2004–2005 fiscal year, 94 percent achieved a minimum linguistic profile of BBB before graduation, an improvement of 2 percent over the previous year.

For DND civilians, 98% of the 94 EXs required to meet the CBC level or better (in bilingual regions) successfully met the standard.

For more information on the Official Language Program within National Defence, visit:
http://www.forces.gc.ca/hr/engraph/home_e.asp.

National Procurement

On May 27, 2004, the Program Management Board (PMB) approved an increase to the National Procurement (NP) account of \$120 million at the start of the 2004–2005 fiscal year to address the NP funding pressures. This brought the initial allocation up to \$1,726.4 million (this does not include a \$179.4 million transfer to ADM (IM)'s C160 account). In addition, throughout the



year, the NP Program received an injection of an additional \$145.8 million from the DCDS Support to Deployed Operations Account.

The following table provides the in-year funding adjustments to the NP Program since April 2004:

NATIONAL PROCUREMENT PROGRAM	(\$ MILLIONS)
Initial Allocation	\$1,905.8
Transfer to ADM(IM)	(179.4)
Funded NP Pressures	38.8
MASOP Payback of Loan	15.2
Miscellaneous transfers in and out of NP	(16.4)
Support to Deployed Ops Funding	145.8
Year End Allocation	\$1,909.8

Despite this year's funding challenges and the high Ops Tempo requirements, the Materiel Group exercised effective control and prudent management of the NP Program. As a result, the year-end expenditures of \$1,909.9 million reflected a variance of 0.4 percent under the approved NP budget of \$1,917.8 million.

During the past three years, it has become apparent that the NP program has had constant funding pressures. In close collaboration with the Director Force Planning and Program Co-ordination, the Assistant Deputy Minister (Materiel) co-ordinated two National Procurement Oversight Committee meetings in the past year and presented to the PMB a comprehensive NP program future financial status report and recommendations in early February 2005. As a result, the NP program was assigned top priority for funding pressure relief or re-allocation. Even after the increase to the allocation beginning in the 2005–2006 fiscal year, NP demands for future years are still higher than allocated budgets.

Reform Procurement Process

The Materiel Group developed and documented the procurement process in the Procurement Administrative Manual describing in detail the roles and responsibilities of the procurement officers and the step-by-step activities to be completed in the procurement process including tools, guidance, policy and templates.

In order to standardize the procurement process, the DND has mandated the use of the Materiel Acquisition and Support Information Management System (MASIS) application and Canadian Forces Supply System (CFSS) as the official corporate procurement tools. This will allow DND to enforce the consistent application of procurement business processes and provide for greater visibility and audit ability of procurement transactions. Further, it will provide consistent, accurate and complete capture of procurement data, such as that required for TBS reporting.

Security Arrangements

Defence participated in numerous bilateral and multilateral defence and security arrangements, treaties, and programs with the U.S. and other countries, including through NORAD, NATO and the UN.



The Department also participated in bilateral and multilateral activities to ensure coherent national participation in the development and application of international IM and Information Operations standards, policy and interoperability agreements in support of Canadian security and defence commitments.

The Canadian and U.S. governments signed the *Agreement for Co-operation in Science and Technology for Critical Infrastructure Protection and Border Security*. The agreement will allow Canada and the U.S. to leverage the scientific and technological expertise of the two countries to develop and adopt security measures ensuring cross-border security and the protection of critical infrastructure. The Public Security Technical Program (PSTP), established jointly by both countries, will bring together Canadian government departments and agencies with their U.S. counterparts to ensure efficient use of resources.

Work also continued on IM/IT interoperability with the U.S. and other Allies. As a result, the military command and control networks of Australia, Canada, New Zealand, the UK, and the U.S. are now interconnected and capable of supporting email services. Work has begun to include basic web services to this new multinational capability.

Law Enforcement and Investigation Policy Development

In accordance with the accountability framework, Defence developed policy recommendations relating to Military Justice, provided oversight and established general policies on the provision of efficient, effective and impartial Military Police law enforcement and National Investigative Services to DND and the CF and created a strategy to support a new grievance system. The following highlights Defence's accomplishments in these areas of responsibility.

Military Justice System

In December 2004, the Office of the Judge Advocate General (JAG) completed the development of policy recommendations in response to the 57 recommendations of the Lamer Report relating to military justice. Following appropriate briefings to Departmental authorities in January 2005, a detailed set of drafting instructions flowing from these policy recommendations was provided to the Department of Justice. The JAG Internal Review Team has been working closely with the Legislative and Regulatory Services directorate of DND/CF LA to prepare a package of proposed statutory and regulatory amendments arising from the recommendations. For additional information visit: http://www.dnd.ca/jag/main_e.asp.

Canadian Forces Provost Marshal

The Force Protection Steering Committee was established during the 2004–2005 fiscal year and the CFPM took a lead role in influencing force protection related issues within the Department, in line with the expectations of the Government of Canada. Specific progress was made in training for mitigation, response, and recovery planning in response to conventional and asymmetric threats.

The following highlights the accomplishments of the Canadian Forces Provost Marshal for fiscal year 2004–2005:



- The Military Police Credentials Review Board (MPCRB) procedures were reviewed and updated to reflect changes in procedure consistent with natural justice and CF regulations and policy;
- The CF Drug Investigations Team was formally stood up and has enhanced this aspect of the Canadian Forces National Investigation Service (CFNIS) investigative mandate; and
- The Military Police continued to take a lead role in the Integrated Computer Crime Unit (Ottawa). Through this joint, multi-jurisdictional policing effort the Provost Marshal made specific improvements that support both CF and public interests, especially in the field of computer forensics.

The Canadian Forces Provost Marshal (CFPM) is mandated to formally report annually to Parliament regarding the status of policing within the CF. The report for fiscal year 2004–2005 is available on the CFPM website at: http://www.vcds.forces.gc.ca/cfpm/org/anrep/intro_e.asp

Canadian Forces Grievance Authority

The Director General Canadian Forces Grievance Authority (DGCFGA) was officially established on January 1, 2003 with the mandate to manage and support the grievance process as a national system. DGCFGA created a four-part strategy calling for the organization to build a new grievance system, eliminate the backlog, mobilize participants to work within the system and, through achievement of these objectives, re-build confidence in the process.

To establish the credibility of the CF commitment to grievance reform and to measure success in achieving the four-part strategic goal, DGCFGA established performance measurements in terms of backlog reduction to a one-year portfolio breadth of a grievance—from the initial submission of a grievance to final decision.

The Grievance Portfolio includes grievances inherited as of January 1, 2003 and those grievances that have accumulated each year since. During fiscal year 2004–2005, the DGCFGA resolved 496 grievances while it received 257 grievances for the year. The time from initial submission to final decision of a grievance was shortened from 48 months to 29 months and continues to decrease. At this current rate, the projected objective for achieving a one-year grievance portfolio and a one-year resolution rate shall be attained by December 31, 2005.

Audit and Evaluation

In fiscal year 2004–2005, the Chief of Review Services continued to deliver high-quality audit and evaluation services consistent with current Defence priorities and long-term objectives and aligned with the Defence performance management strategy map.

Audit

The Chief of Review Services (CRS) received a significant budgetary increase in fiscal year 2004–2005 to enhance the capability of the internal audit function. This increase, expected to be fully phased-in by fiscal year 2006–2007, will augment the Branch's complement of internal auditors.

A particular focus of audit work has been on the management of contracting, as well as governance of the information management function. This has included audits and reviews, as



well as risk analyses. This work has provided follow-on to support internal audit for the recovery of \$146M to the Crown, and has targeted improvements to applicable management systems and internal controls.

Other major audit and review work completed during fiscal year 2004–2005 examined topics such as: the Canadian Forces Health Information System; Travel, Hospitality and Conferences; and Public Key Infrastructure.

Evaluation

The 2004–2005 fiscal year saw the completion of a CRS Evaluation of Vanguard/Main Contingency Force Readiness & Sustainment. CRS also completed an Evaluation of a contribution program, the Civil Air Search and Rescue Association (*CASARA*); this evaluation highlighted the cost effectiveness of *CASARA* in assisting DND in carrying out its search and rescue responsibilities. In addition, an Evaluation of Ammunition Safety was completed which recommended the introduction of an improved regulatory safety regime, based on established regulatory principles. CRS evaluators also provided advice and assistance to a number of managers enabling them to request Treasury Board approval for their respective grants and contributions programs.

A list of audit and evaluation work completed in fiscal year 2004–2005 can be found in Appendix D. Completed reports can be found on the CRS website at the following link: http://www.forces.gc.ca/crs/rpt/reports_e.htm.

Access to Information and Privacy

The mandate of the Directorate of Access to Information and Privacy (DAIP) is to act on behalf of the Minister of National Defence in enforcing compliance with the legislation, regulations, and government policy with regards to access to information and privacy. At DND, DAIP administers and co-ordinates both the *Access to Information Act (ATIA)* and the *Privacy Act (PA)*. The DAIP organization comes under the authority of the Assistant Deputy Minister Finance and Corporate Services. DAIP may seek specialist advice on legal, public affairs, and policy matters from other NDHQ organizations and specialists as required.

For the fiscal year 2004-2005 the Department of National Defence processed 1,284 *ATIA* requests and 4,239 *PA* requests with an on time completion rate of over 84%.

For more information on access to information and privacy at Defence, including the National Defence Annual Report to Parliament, please visit: http://http://www.admfincs.forces.gc.ca/ati/intro_e.asp.

Safety

Nuclear Safety

The Director General Nuclear Safety (DGNS) is accountable for the development, co-ordination, and assurance of the implementation of a comprehensive nuclear safety program for the DND/CF. This responsibility encompasses the many radioactive materials and other sources of ionizing radiation in use within the DND/CF with a view to assuring overall design, development and operational safety. DGNS is responsible for auditing compliance with the nuclear safety



program, which includes technical safety analyses of the adequacy of design and behaviour of equipment and activities initiated by or including DND/CF personnel.

Performance information on nuclear safety is reported in the Annual Report on Nuclear Safety in DND and the CF.

General Safety

DND and the CF maintain the General Safety Program to ensure safety considerations are incorporated into every aspect of Defence operations, training and support activities. The General Safety Program satisfies the requirements of the *Canada Labour Code, Part II* while reducing personal suffering and materiel losses, improving DND/CF efficiency and contributing to operational effectiveness, and wellbeing of all Defence personnel.

Achievements in 2004 included the introduction of an overall governance structure for health and safety within the DND/CF and an enhanced hazardous occurrence investigation capability.

These, and other Program activities, may be found in the Director of General Safety's Annual Report at: http://www.vcds.dnd.ca/dsafeg/pubs/programdocuments/intro_e.asp.

Detailed information on the General Safety Program, including the Chief of Review Services' evaluation of the program and performance measures used to gauge its overall effectiveness, is available at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/safProg_e.asp

Environmental Stewardship

Sustainable Development Strategy 2003, Environmentally Sustainable Defence Activities, (SDS 2003) sets the strategic environmental agenda for the Department. In this first year of reporting on SDS 2003, Defence has exceeded its commitment on 2 targets and is on track for the remaining 9 targets.

Defence is also reporting on five "commitments to continual improvement" that are included in SDS 2003. The data indicates an ongoing issue with liquid effluents management. For additional information on the Sustainability Development Strategy and the Status of Fuel Storage Tanks on DND Land, see Section 6.

In terms of resources, Defence's environmental program is entrenched into the business planning process. The Corporate Environmental Program, the Decommissioning Program and the Distant Early Warning ("DEW") Line Clean-up Program are designed to address those issues with major environmental and resource impacts.

The Corporate Environmental Program provides funding for contaminated site remediation as well as for the clearance of Unexploded Ordnance (UXO). The Treasury Board's Federal Contaminated Sites Action Plan (FCSAP) supplements Defence funding of these activities.

During this reporting period, Defence approved the UXO Legacy Site Management Program to reduce the risks associated with these materials in a systematic and timely manner.

The DEW Line Clean-up Program, begun in 1996 and slated to continue until 2013, was developed with the goal of remediating 21 DEW Line sites. To date eight sites have been remediated.



Doctrine and Structure

In order to remain effective in the 21st century, Defence must develop concepts, structures and doctrine that will support a leading-edge learning, sharing and knowledge-based organization. Many initiatives were undertaken to update and improve Defence doctrine and procedures to remain relevant in the contemporary operational environment and include the following:

- The Force Employment Concept in the army (Army of Today) and the concepts for future army capabilities (Army of the future to meet “Strategy 2020”) were amongst the important publications produced during the assessed period;
- The air force actively pursued its transformation initiatives as outlined in *Strategic Vectors*, conducting a strategic review and refining its force structure vision for 2025. A key element of this structure for deployed operations is the Air Expeditionary Force, consisting of subcomponent Tactical Self-Sufficient Units for each capability and the Air Force Support Capability. Work was initiated to organize the air force to be able to sustain deployed operations in accordance with the CDS vision;
- Significant progress was made regarding the establishment of the Canadian Forces Aerospace Warfare Centre (CFAWC), a key element of air force transformation. The role of the CFAWC is to explore new concepts and analyze past experiences to provide a responsive aerospace doctrine process;
- The Information Management Group produced a number of concept papers relating to Canadian Network Enabled Operations and U.S. Network Centric Warfare;
- The Materiel Group worked to further develop CF joint logistics doctrine and future logistics concepts by:
 - Harmonizing all new Environmental Chief of Staff (ECS) doctrine with joint logistics doctrine; and
 - Reviewing the logistics doctrine and concepts of our closest allies.
- The Infrastructure and Environment Group developed joint concepts, structures and doctrine for military engineering capability by:
 - Participating in the development of joint projects such as Force Protection, National Military Support Capability, Joint NBC Company, Disaster Assistance Response Team enhancements, Military Occupation Structure Redesign and Tailoring, and Human Resources Systems Transformation; and
 - Conducting CF Military Engineering Strategic Intent (Vision) and capability gap analysis.

In support of NATO operations, Defence:

- Participated in the development of NATO Network Enabled Operations concepts and Doctrine and the review of NATO logistics doctrine and concepts;
- Participated in Multinational Experiment 3. The goal of the experiment was to explore how an emerging joint concept called Effects-Based Planning works in a coalition and NATO environment; and



- Staffed and forwarded to NATO proposals to the NATO Maritime Tactical Publications made by Canada or other nations.

Public Information and Outreach

Public Affairs supported the Department's efforts to facilitate the public's understanding of the role of DND and the role and contributions of the CF to Canada as a national institution and actively engaged in the following significant announcements/activities/initiatives:

- Expansion of the CF by 8,000 members, nomination and subsequent election of General Ray Henault as Chairman of NATO's Military Committee, change of command of the Chief of the Defence Staff, 2004 and 2005 Federal Budgets and preparations for the Defence Policy Statement;
- Delivered 60-plus outreach activities across Canada designed to raise awareness of CF operations, including *ATHENA*, *HALO*, *STRUCTURE*, the CF's contribution to NATO, and an additional 70-plus outreach activities on specific topics, including general overviews of DND/CF, the navy, the army, the air force, the Snowbirds, and CF transformation;
- Supported DND/CF speakers and personnel by:
 - Producing a range of presentations and speaking notes on topics such as "Defence 101," "DART," "Afghanistan," and "Haiti," in addition to developing a "Speaker's Corner" website; and
 - Developing Veterans Week products including speeches for adult and youth audiences, a presentation, and a photo image CD-Rom. DND/CF personnel used these products to reach Canadians through Veterans Week activities.

Public Affairs delivered programming and activities targeting key traditional and non-traditional stakeholder groups by:

- Coordinating outreach activities profiling the Canada-U.S. defence relationship for U.S. and Canadian stakeholders. Activities included two familiarization visits to NDHQ and other DND/CF installations for high-level U.S. stakeholders; two familiarization visits to NORAD HQ for Canadian stakeholders; speakers programs and roundtables in Canada and the U.S.;
- Delivering 10-plus speakers for academic conferences and women's organizations;
- Co-ordinating familiarization visits to Afghanistan and DND/CF installations for academics;
- Co-ordinating approximately 435 Veterans Week activities that reached 129,000 adults and youth; and
- Producing the "2004 Year in Review" DVD, a collection of Combat Camera documentaries that were distributed to Canadian schools.

The Department's 2004–2005 public information and outreach program increased awareness of CF operations amongst key stakeholder groups and Canadians. Activities that profile the Canada-U.S. defence relationship have helped Canadian and U.S. stakeholders understand the relationship and the CF's role in continental security. Further, this programming has fostered a third-party effect, whereby stakeholders who participate in our programming have informed



others about DND/CF through conferences, printed publications, lectures, media interviews, and other forums.

Co-operation in Public Affairs

Defence contributed to horizontal communications with other government departments and other levels of government on national issues. For example, Defence:

- Continued 3-D Afghanistan programming by coordinating four stakeholder visits to Kabul showcasing Canada's defence, diplomacy, and development contributions to Afghanistan. Defence also worked closely with Foreign Affairs Canada (FAC) and the Canadian International Development Agency (CIDA), the other departments involved in the 3D approach, and the Privy Council Office, to develop communications products for the international operations in Afghanistan, Haiti and Sri Lanka, therefore contributing to the success of the missions;
- Led the communications approach for the launch of the Canadian Military History Gateway (CMHG), an online service giving free access to digitized Canadian Military History resources through a single point of entry. The CMHG project included partners from Veterans Affairs Canada, Heritage Canada, CBC, the Canadian War Museum, the National Film Board, Libraries and Archives Canada, and Parks Canada;
- Liaised with several departments and agencies on key Departmental and Government of Canada initiatives, policies and priorities and worked directly with FAC, CIDA, and International Trade Canada, developing, planning and implementing successful communications activities in support of the International Policy Review.

The success of these public affairs activities was premised on a significant level of inter-departmental co-operation, co-ordination and mutual support. It allowed the Government of Canada to capitalize on the strengths of each department and agency relevant to the issue at hand, and maximized the resources each department and agency committed to public affairs.

Promote Canadian Values and Interests

Defence participated in several projects/activities that promoted Canadian interest and values at home and abroad including:

Partnership for Peace (PfP)

- PfP Exercise MAPLE ARCH 04 conducted in the Ukraine: The aim of Exercise MA 04 was to "train the trainers" within selected Lithuanian, Polish and Ukrainian units. The primary training audience for Ex MAPLE ARCH 04 was company level officers and NCOs. These personnel participated in a progressive training programme that consisted of formal lectures, demonstrations and practical scenario training; and
- PfP Exercise RECAMP conducted in Benin, Africa: Ex RECAMP was one of three initiatives by France, the UK and U.S. to train African militaries and enhance their capacity to undertake peace support operations through individual peacekeeping training, pre-positioned equipment bases and field peacekeeping training exercises.



Pilgrimages – During fiscal year 2004–2005 several ceremonies were organized by DND in support of the 60th Anniversary of the End of the Second World War in Europe, specifically ceremonies at Juno Beach and in Italy.

Honours and Awards – Defence also officially unveiled and presented the General Campaign Star (GCS) and the General Service Medal (GSM) to Canadian military personnel. The GCS is awarded to members of the CF who deploy into a defined theatre of operation in the presence of an armed enemy. The GSM is awarded to CF members who deploy outside Canada – but not necessarily into a theatre of operations – to provide direct support, on a full-time basis, to operations in the presence of an armed enemy. More than 5,000 awards had been made to year-end.

A comprehensive list recognizing military and civilian individuals and team achievements is provided in Appendix A.

Conclusion: Corporate Policy and Strategy

During the reporting period, this capability program produced and implemented corporate policies and strategies to achieve broad government objectives, provided appropriate governance and management mechanisms in support of departmental objectives and provided defence and security advice to government.



Section 5: Selected Defence Portfolio Organizations

Communications Security Establishment and the National Cryptologic Program

Mandate

Established in 1946, the Communications Security Establishment (CSE) has been an agency in the portfolio of the Minister of National Defence since 1975.

CSE has a mandate to:

- Acquire information from the global information infrastructure and use it to provide foreign intelligence in accordance with Government of Canada intelligence priorities;
- Provide advice, guidance and services to help ensure the protection of electronic information and information infrastructures that are important to the Government of Canada; and
- Provide technical and operational assistance to federal law enforcement and security agencies in the performance of their lawful duties.

As Canada's cryptologic agency, CSE provides two separate but related programs:

- Signals Intelligence (SIGINT) program: provides unique, timely foreign intelligence consistent with Canadian government requirements and priorities; and
- Information Technology Security (ITS) program: provides technical leadership and expertise, advice, guidance and services to meet Government of Canada needs for protection of information, information systems and infrastructures.

Risks and Challenges

The challenges and risks most significant to CSE arose from the rapid evolution of the global security environment and changes in information and communication technology. In fiscal 2004–2005, CSE focused on:

- Meeting the operational demands of the new security agenda;
- Keeping ahead of the technological environment in all three of its mandated functions; and
- Managing the institutional growth that began with Budget 2001 and the *Anti-Terrorism Act*.

Performance Summary

The Communications Security Establishment (CSE) plays a key role in fulfilling two priorities of the *National Security Policy*: enhancing intelligence collection and protecting the Government's computer networks and systems.

In fiscal year 2004–2005, CSE significantly enhanced its security intelligence focus and collection capabilities. New analysts were hired, counterterrorism and security requirements



were elevated to the top tiers of CSE’s signal intelligence (SIGINT) priorities, and CSE’s Office of Counterterrorism now operates seven days a week. Given the security threats facing Canada and its allies, CSE devoted a greater proportion of its efforts to security intelligence and continued to collaborate closely with the Canadian Security Intelligence Service in this area.

A multi-year implementation plan and performance measurement framework was developed for the SIGINT program, with the goal of strengthening CSE’s leading edge intelligence collection capabilities. CSE’s enhancements in collection allowed for closer technical integration with the signals intelligence activities of Canada’s allies.

CSE supported the creation of the Integrated Threat Assessment Centre and deployed several personnel to support its analysis and reporting functions. CSE also hired additional personnel to enhance its support of CF operations, and has taken steps to strengthen its overall recruitment and hiring practices.

In managing cyber risks, CSE focused on the prevention of cyber attacks against Government systems and networks. Its efforts were directed towards developing and providing leading-edge technical and strategic advice, guidance and solutions based on sophisticated tools and resources, including the development indicators and warning and advanced cyber defence capabilities. CSE has also developed the architecture to detect, analyse and respond to cyber threats and incidents through a co-ordinated government response.

In support of the Government’s efforts to improve interoperability, CSE provided technical advice, guidance and architecture solutions for a proposed network for secret communications. Moreover, it continued to support the Government’s objective for common and shared Information Technology (IT) service delivery in order to better respond to cyber incidents. CSE is also the Government lead for the Canadian Crypto Modernization Program, a major project to replace Canada’s aging secure communications systems. Finally, CSE is expanding the range of IT security professional services available to Government departments.

Resources

Human Resources

	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Civilian FTEs	1,115	1,218	1,240	1,424

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)



Financial Resources

Financial (\$ 000's) by Fiscal Year				
	Actual Spending 2002-2003	Actual Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Spending 2004-2005
Vote 1 - Salary and Personnel ¹	75,089	81,162	77,559	105,146
Vote 1 - Operating and Maintenance ²	46,332	50,923	54,631	69,465
Sub-total Vote 1	\$121,421	\$132,085	\$132,190	\$174,611
Vote 5 - Capital ³	51,688	37,114	66,372	34,649
Grand total	\$173,109	\$169,199	\$198,562	\$209,260

Source: Communications Security Establishment (CSE) and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

The difference between Planned Spending and Actual Spending for 2004-2005 is due to the following:

1. Vote 1 - Salary and Personnel:

Actual Spending reflects the additional funding received during the fiscal year for:

- Collective bargaining arbitration award covering the period February 10, 2002 through February 9, 2006, \$14.2M;
- A permanent vote conversion, from Vote 5 Capital to Vote 1 Salary and Personnel, was made to cover recurring Salary expenses, increasing Salary budget by \$12.6M; and
- A one-time vote conversion was made to cover costs not reimbursed by Treasury Board for an arbitration award, \$0.8M.

2. Vote 1 - Operating and Maintenance:

- A permanent adjustment was made to move funding from Vote 5 Capital to Vote 1 Operating and Maintenance, \$9.8M;
- Equipment purchased on behalf of Assistant Deputy Minister (Information Management), \$2.3M;
- Unexpended amounts carried forward from 2003/04 to 2004/05, \$3.8M; and
- Infrastructure Management/Information Technology reductions, \$0.8M.

3. Vote 5 - Capital:

- A permanent adjustment was made to move funding from Vote 5 Capital to Vote 1, -\$24.9M;
- Unexpended amounts carried forward from 2003/04 to 2004/05, \$2.0M;
- Unexpended amounts carried forward from 2004/05 to 2005/06, -\$7.0M; and
- Projects were delayed due to late approval of additional National Security Policy resources, -\$1.8M.

For more details on the Communications Security Establishment and the National Cryptologic Program visit: <http://www.cse.dnd.ca>.



Defence Research and Development Canada

Mandate

The mandate of Defence Research and Development Canada (DRDC), a special operating agency in the Defence portfolio, is to ensure the CF are technologically prepared and operationally relevant.

Risks and Challenges

Military systems run an increasing risk of rapid technological obsolescence. The challenge for DRDC is to continually seek innovative approaches that will exploit technology to enhance, transform and maintain operational capability, while taking into account factors such as affordability, and operational and human consequences. The DRDC Technology Investment Strategy (TIS) identifies those Science and Technology (S&T) capabilities that DRDC must possess in order to deliver on the research and development needs of the CF and DND. DRDC is re-writing the TIS to become the departmental S&T Strategy and will include changes resulting from the new Defence Policy Statement as well as those suggested by our research under the Technology Investment Fund (TIF) program. The TIF is a high-risk, high-payoff program of research projects with potential military applications, which point to new opportunities for investment.

Collaboration

DRDC participates in many activities undertaken under the auspices of formal international programs, such as The Technical Cooperation Program (TTCP) and those conducted by the North Atlantic Treaty Organization (NATO). These, along with national efforts, help us transition the products of our research into concepts, equipment and services needed by the Canadian Forces.

Performance Summary

The Technical Co-operation Program (TTCP) is an international organization that collaborates in defence scientific and technological information exchange, program harmonization and alignment, and shared research for the five participating nations: Australia, Canada, New Zealand, the United Kingdom and the United States.

DRDC assumed a leadership role in The Technical Co-operation Program examination of how science and technology can best advance network centric warfare (NCW) principles and practices and their impact on TTCP. This effort resulted in a TTCP NCW Enterprise document that provides a comprehensive strategy by which the TTCP will advance this critical operational concept.

DRDC followed this TTCP initiative by sponsoring, jointly with the Vice Chief of the Defence Staff and the Deputy Chief of the Defence Staff, the Network Enabled Operations (NEOps) Symposium in November 2004. Attended by approximately 800 participants, the Symposium featured presentations by military and civilian experts from Australia, the UK and the U.S., in addition to speakers from Canadian government departments and agencies. The *Network*



Enabled Operations: Keystone Document resulting from the Symposium and its follow-on work is expected to become a key contributor to the implementation strategy for the new Canadian Forces Integrated Operating Concept.

DRDC played a significant role in the 2004 Concept Development & Experimentation Conference, hosted jointly by the US Joint Forces Command, the NATO Supreme Allied Commander Transformation and the Department of National Defence. The theme of the conference was “Driving Concepts to Capabilities” and brought together 230 participants from 24 nations. DRDC’s Chief Executive Officer delivered a keynote address on the challenges associated with the conference theme, and DRDC’s top military officer, the Associate Director General Research and Development Programs, moderated a breakout session entitled “What Homeland Security concepts and capabilities are emerging from your experimentation?” DRDC’s contributions led to the general recognition of the role of science and technology in concept development and experimentation (CD&E), and best practices that are being adopted throughout the CD&E community.

The NATO Crisis Management Exercise (CMX) is a political-military exercise designed to test current and evolving crisis management arrangements and procedures. The CMX play a key role in maintaining and improving NATO’s ability to manage crises and to consolidate lessons learned from real crises and operations. DRDC supported CMX05 through its participation on the Allied Command Transformation Analysis Team by observing the operation of the political cell of the Crisis Management Fusion Centre, and by providing analysis (observations and insights) that was included in the final report.

DRDC collaborates extensively with other national organizations, including industry, academia and other government departments and agencies. For instance, about half of DRDC’s research program is conducted through contractual arrangements with the private sector.

Performance Management

DRDC undertook a major overhaul of the peer review process to provide us with better quality reports on our areas of research as defined in the TIS. A process was redesigned aimed at bringing together scientific managers and external experts to develop recommendations for improvement to the program through a series of facilitated discussions. This process has now been applied in reviews of Electro-optical Warfare and Radio Frequency Electronic Warfare.

DRDC continued to monitor its performance through performance indicators and measures for the strategic objectives of its Strategy Map. The DRDC Strategy Map works from four perspectives: Customer, Value for Money, Internal and Foundation and is closely aligned with the Defence Strategy Map. Each perspective is associated with two or three strategic objectives, areas in which DRDC must excel to fulfil its mandate. Through monthly performance reports to senior management, DRDC was able to identify and address areas where attention is needed.



Resources

Human Resources

	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Civilian FTEs	1,286	1,395	1,357	1,379

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

Financial Resources

Financial (\$ 000's) by Fiscal Year				
	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Vote 1 - Salary and Personnel ¹	77,232	95,364	88,805	96,451
Vote 1 - Operating and Maintenance ²	29,878	30,744	24,726	25,873
Vote 1 - Research & Development Contracts	89,260	81,528	94,197	94,237
Vote 1 - Environment ³	–	1,364	5,336	1,654
Vote 1 - Canadian Centre for Mine Action Technologies (CCMAT)	1,985	2,378	2,911	2,115
Vote 1 - Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI) ⁴	4,402	19,222	27,400	30,417
Sub-total Vote 1	\$202,757	\$230,600	\$243,375	\$250,747
Vote 5 - Capital ⁵	8,727	11,093	7,462	13,492
Vote 5 - Counter Terrorism Technology Centre (CTTC) ⁶	–	–	4,000	1,500
Vote 5 - Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI) ⁷	11,028	7,754	4,000	2,954
Sub-total Vote 5	\$19,755	\$18,847	\$15,462	\$17,946
Grand total	\$222,512	\$249,447	\$258,837	\$268,693

Sources: Defence Research and Development Canada (DRDC) and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes: The difference between Planned Spending and Actual Spending for 2004–2005 is due to the following:

1. Vote 1 - Salary and Personnel costs were higher due to:

Terminable allowances paid to certain employment groups \$6.5M

Negotiated Salary increases \$0.5M

Rejuvenation \$0.6M

2. Vote 1 - Operating and Maintenance unfavourable variance mostly due to higher energy costs, property taxes (PILT) and higher maintenance costs of facilities.

3. Vote 1 - Environment: Projects postponed due to difficulty in finding qualified contractors to deal with environmental issues. The start of the Experimental Proving Grounds Contamination Site Remedial Project was delayed pending the confirmation of clean-up site locations. A few projects in Valcartier slipped due to the lack of human resources within Defence Research and Development Canada.

4. Vote 1 - Previous year's project slippage was caught up and more Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative (CRTI) were completed ahead of schedule.

5. Vote 5 - Capital: In order to meet Research & Development requirements more funds than planned were spent on Capital.

6. Vote 5 - Construction of Counter Terrorism Technology Centre (CTTC) began later than originally anticipated.

7. Vote 5 - CRTI Capital requirements were less than anticipated.

For additional information on DRDC visit: <http://www.drdc-rddc.gc.ca>.



The Reserve Force

The Reserve Force is essential to the CF mobilization-planning doctrine because it provides capabilities and additional capacity required at each stage of mobilization. The primary roles of the Reserve Force are to augment, sustain and support deployed forces and to perform some tasks not performed by Regular Force members.

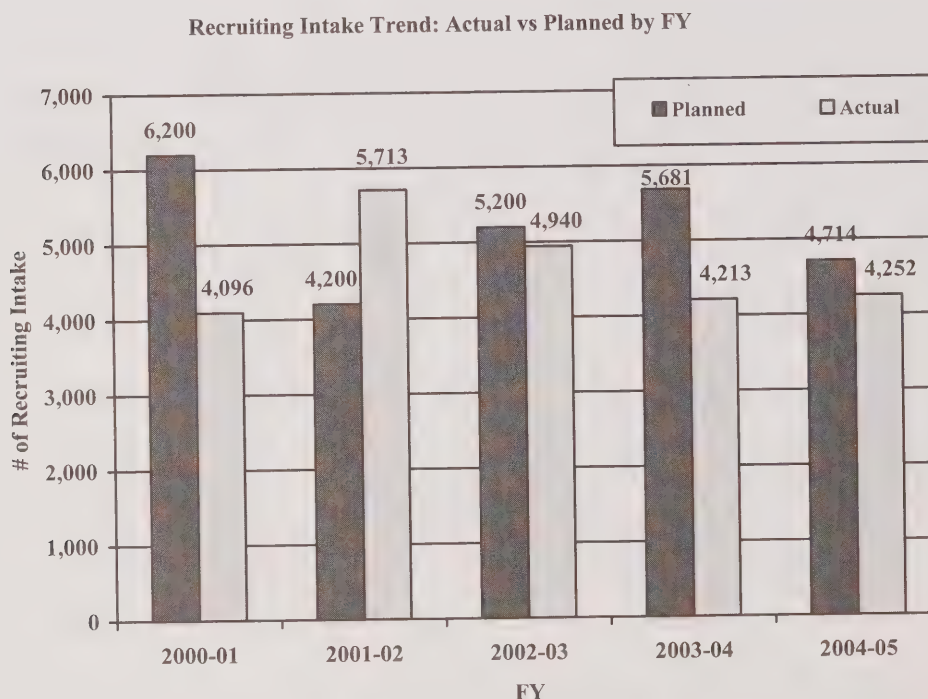
The Reserve Force is divided into four sub-components:

- the Primary Reserve;
- the Supplementary Reserve;
- the Cadet Instructors Cadre; and
- the Canadian Rangers.

Primary Reserve

The Primary Reserve is made up of the Naval Reserve, the Army Reserve, the Air Reserve, the Communication Reserve, the Health Services Reserve, the Legal Reserve and the National Defence Headquarters Primary Reserve List. Since about 1955, the Primary Reserve Force has augmented the Regular Force and serves as a surge capacity when required. Formed units that deploy on international operations are routinely augmented by up to 20 percent with Primary Reservists. The proportion of reserve participation for all CF operations over the reporting period averaged approximately 13 percent.

The following chart illustrates planned vs. actual intake of recruits for the primary Reserve.





The following points describe the major initiatives and accomplishments of the Primary Reserve in fiscal year 2004–2005:

- The Naval Reserve mission is to provide the navy with trained personnel to staff combat and support elements to meet Canada's naval defence objectives in peace, crisis and war. The strength of the Naval Reserve increased by 200 to 3,956 personnel this past year. 2,370 personnel were employed during the peak summer period while 1,340 personnel were employed during the remainder of the year. 343 Naval Reservists were employed on Class C service in support of CF contingency and security operations.

The success of the Directed-On the Job Training program to qualify Maritime Engineering System Operators led to its expansion to all other Naval Reserve non-commissioned member trades. The Occupational Specification Implementation Plan for the migration of the Naval Control and Guidance for Shipping Occupation to Intelligence (Sea) was completed and Basic Intelligence Officers Courses commenced at the Canadian Forces Fleet School (Québec). The personnel requirement, as derived from the Maritime Security Operations Centers' establishment continues to be reviewed to ensure sufficient production.

- Trend analysis shows an annual increase since 2000 in the number of personnel the Army Reserve provides to overseas operations. In fact, Reservists are critical to the Army Managed Readiness Plan for both domestic and international operations. Of an assigned growth target of 1,500 personnel, the Army Reserve was able to increase by 782 soldiers while establishing new capabilities such as chemical, biological, radiological and nuclear (CBRN) defence and psychological operations. For example, the Army Reserve has an effective strength of approximately 15,450 soldiers working with some 135 units spread across Canada in 115 locations, and approximately 300 reservists deployed overseas. A substantial number of Army Reservists were deployed to Bosnia-Herzegovina on *Operation PALLADIUM* and participated in small numbers on operations in Afghanistan, the Democratic Republic of Congo and Haiti. The following table shows the individual capability performance by strength:

INDIVIDUAL CAPABILITY PERFORMANCE BY STRENGTH			
	Assigned Growth Targets – 2004–2005	Achieved Growth to March 31, 2005	Percentage Change
Infantry	563	394	70%
Engineers	291	114	39%
Military Police	79	36	46%
Public Affairs	29	16	55%
Geomatics	40	15	38%
Intelligence All Source Cell	30	20	66%
Civil Military Co-operation (CIMIC)	212	92	43%
Psychological Operations (PSYOPS)	44	44	100%
Contingency Planners	80	12	15%
Connect With Universities	72	10	14%
Chemical, Biological, Radiological, Nuclear (CBRN)	60	39	65%
Total	1,500	782	52%



- The air force integrated Air Reserve units and their highly trained men and women into Total Force formations and a single chain of command that supports all aspects of air operations. Currently, the total strength of the Air Reserve stands at approximately 2,300 personnel in all ranks. This Total Force integration permitted Air Reserve units across Canada to participate actively in daily air force functions and to make a positive contribution to alleviating the demands of the high operational tempo.
- The Communication Reserve generated combat-capable Communication Information System and Information Operations elements in support of CF operations at home and abroad.

During the reporting period, 137 Communication Reserve personnel served tours at CFS Alert and on *Operation ATHENA*, *Operation BOREAS*, *Operation BRONZE*, *Operation DANACA*, *Operation HALO*, *Operation HAMLET* and *Operation PALLADIUM*. The Communication Reserve also managed several light National Command and Control Information System detachments at varying states of readiness (24, 48 and 72 hours' notice to move) for assigned missions. The effective strength of the Communication Reserve remained at about 2,000 personnel, located at 23 units across Canada.

- The Health Services Reserve comprises about 1,200 personnel and they have been organized into one of the following two functional groups: 14 Reserve Field Ambulance units or centrally managed Health Services Primary Reserve List (PRL), which is composed principally of 175 trained clinicians. The Health Services Reserve provides trained personnel to support, augment and sustain CF Health Services organizations while building and maintaining links with their local clinical community. Over the past year, 166 Health Services Reservists augmented garrison Health Care Clinics, the Field Ambulance units and headquarters. Reservists filled approximately 10% of the deployed Health Services tasks.
- Reserve Force legal officers serve on a part-time basis in the Legal Reserve, their primary employment usually being a full-time civilian legal position. To a large extent, their careers mirror those of Regular Force legal officers.

The Supplementary Reserve

The Supplementary Reserve is composed of former Regular Force and Reserve members who are no longer actively involved in the CF but are willing to be called out in an emergency. Members are not required to train or perform regular duties, but have agreed to report for service should they be needed to augment the CF. Members who are called out are usually attached to the Regular Force or Reserve Force for an agreed period of time. Upon completion they return to the Supplementary Reserve, which currently stands at about 40,000 in all ranks.

Cadet Instructor Cadre

The Cadet Instructor Cadre (CIC) is a sub-component of the Reserve Force, consisting of officers who have undertaken, by the terms of their enrolment, to perform such military duty and training as may be required of them, but whose primary duty is the supervision, administration and training of cadets 12 to 18 years of age. Their mandate is to ensure the safety and welfare of cadets while developing in them characteristics of leadership, citizenship, and physical fitness, and stimulating the interest of youth in the sea, land and air activities of the CF.



Progress made this past year on the CIC Change Management Project (CIC CMP) is leading the way to the review of CF policies and procedures in conjunction with Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military). The Occupational Specification Implementation Plan (OSIP) portion of the CMP is scheduled for implementation in 2006.

Canadian Rangers

The Canadian Rangers provide a military presence in sparsely settled, northern, coastal and isolated areas of Canada that cannot be covered conveniently or economically by other elements of the CF. The Canadian Rangers were employed in a variety of roles including sovereignty patrols, one of the critical services they provide.

The personnel strength of the Canadian Rangers continued to grow in 2004–2005, increasing from 4,096 to 4,186, although the number of patrols was reduced from 165 to 163 as a result of amalgamation for efficiency reasons. Canadian Rangers continued to serve their communities as instructors and facilitators for the Junior Canadian Ranger Program.

The table below reflects the planned and actual strength of the Reserve Force for the last three fiscal years.

Reserve Force						
	2002-2003		2003-2004		2004-2005	
	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual
Primary Reserves	26,086	24,597	26,939	22,242	28,151	25,633
CIC	6,000	5,076	6,000	5,500	9,100	7,050
Canadian Rangers	4,005	4,024	4,205	4,071	4,205*	4,179
Supp Reservists	35,000**	57,000	35,000**	45,000	35,000**	40,000

Source: Vice Chief of the Defence Staff (VCDS)

Notes:

*The CAN RAN 2000 Project planned expansion of the Canadian Rangers to 4,375 personnel for FY 2004-05. The expansion is currently in a strategic pause in accordance with VCDS direction limiting growth to the 2003-04 planning level pending formal review.

** Projected strength following completion of Restructure Project.

Benefits to Canadians

Like our NATO allies, Canada has recognized the importance of the Reserve Force. As the costs of military training and paying a regular force increase, the Reserve Force has proven to be a cost-effective way to meet Canada's defence needs.

For additional information on the Reserve Employment Support Program visit:

<http://www.cflc.forces.gc.ca>



Primary Reserve Financial Resources

Financial resources by Fiscal Year				
(\$ thousands)	Actual Spending 2002-2003	Actual Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Spending 2004-2005
Type of Expenditure				
Reserve Pay ¹	363,047	431,618	418,600	484,016
Regular Support Staff	111,718	121,282	124,315	129,579
Reserve Operating	65,518	64,159	62,561	57,285
Subtotal Direct	\$540,283	\$617,059	\$605,476	\$670,880
Ammunition ²	30,196	19,372	34,470	12,917
Equipment Usage	74,218	70,390	71,536	71,466
Clothing	10,487	11,073	11,261	11,516
Facility Operating	32,619	30,067	30,669	31,917
Subtotal Indirect	\$147,520	\$130,902	\$147,936	\$ 127,815
Base Support ³	143,513	160,598	164,209	180,558
Training	6,908	7,196	7,376	7,025
Subtotal Attributed	\$150,421	\$167,794	\$171,585	\$ 187,762
Subtotal Primary Reserve	\$838,224	\$915,755	\$924,997	\$986,457
Operating				
Dedicated Capital	14,327	10,515	9,396	4,709
Shared Capital	45,701	44,228	106,763	97,749
Subtotal Capital	\$60,028	\$54,743	\$116,159	\$102,458
Total Primary Reserve Costs	\$898,252	\$970,498	\$1,041,156	\$1,088,915

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

* Primary Reserve pay amounts do not include Reservists in support of Rangers, Cadet or Supplementary Ready Reserve programs, but do include Reservists working in support of regular force activities.

Notes:

The difference between Planned Spending and Actual Spending for 2004-2005 is due to the following:

1. Reserve pay has increased due to an increase in training days over those forecast primarily due to the removal of the Treasury Board salary freeze, and to the approval of pay and allowance increases for personnel.
2. Ammunition expenditures were lower than anticipated due to course cancellations, lower than expected summer collective training exercises and restriction on soldier ammunition entitlement during Individual Battle anticipated attendance at Task Standard (IBTS) training.
3. The increase in Base support is due to an increase in both reservist training days and an increase in the base support rates.

For additional information on the Reserve Force visit:

http://www.vcds.forces.gc.ca/dres/intro_e.asp



Youth Programs

The Canadian Cadet Program

The objectives of the Canadian Cadet Program are to develop the attributes of good citizenship and leadership in young men and women, promote their physical fitness and stimulate their interest in CF operations at sea, on land and in the air. It is a federally sponsored national training program for youth between the ages of 12 and 18, conducted by Defence in partnership with the Navy League, the Army Cadet League and the Air Cadet League. The leagues recruit cadets, and organize accommodation and sponsors for each cadet unit. The CF provide personnel from the Regular Force, the Primary Reserve and more specifically members of the Cadet Instructor Cadre (CIC). The CF also provide uniforms, some infrastructure and other support services such as airlift.

Financial Resources

The Canadian Cadet Program expenditures for fiscal 2004–2005 amounted to \$173.4M. The following table provides expenditures by allotment over the past three years.

Financial Resources by fiscal year				
(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Vote 1 - Personnel	95,868	97,568	103,325	101,760
Vote 1 - Operating and Maintenance	67,678	67,181	64,941	65,671
Sub-total	163,546	164,749	168,266	167,431
Vote 10 – Grants and Contributions	750	750	750	990
Vote 5 - Capital	3,189	3,423	5,242	4,970
Total	\$ 167,485	\$ 168,913	\$174,258	\$173,391

Source: Vice Chief of the Defence Staff, Directorate of Reserves & Cadets

Cadet Activities

Many young Canadians benefited from Cadet training within the community at the Corps/Squadron level (Local Headquarters) conducted from September to June, under the supervision of the Regional Cadet Support Units (RCSUs): Atlantic, Eastern, Central, Prairies, Pacific and Northern. Many Cadets were selected in summer 2004 to attend one of the 25 Cadet Summer Training Centres (CSTCs) located across the country either as trainees, or as Staff Cadets in leadership roles. Participation and training data are provided in the following table:

Training	Details	Cadets	Training Days
Local Headquarters	1,140 Units	54,745	1,741,370
Summer Training	26 Training Centres	22,225	512,438

Source: Vice Chief of the Defence Staff, Directorate of Reserves & Cadets

Note: Figures as of June 2004



National Activities

Distinct National Activities were held for each Cadets element as well as other National Activities for the benefits of Cadets from all elements (Tri-Element). For example:

- 322 Canadian Sea Cadets participated in the International Exchange Program, competed in the National Regatta held in Kingston, sailed aboard the US Coast Guard cutter EAGLE off the eastern coast of the U.S., sailed aboard a tall ship off the BC coast or sailed aboard a tall ship, motor vessels or sailing cutters during the Annual Seamanship Concentration held at HMCS *QUADRA*;
- 165 Canadian Army Cadets participated in the International Army Cadet Exchange program and in Domestic and International expeditions;
- 112 Canadian Air Cadets participated in the International Air Cadet Exchange program, in the Oshkosh Trip, Wisconsin, U.S. or in the ACGP Schweizer award; and
- 319 Cadets participated in Tri-Element activities such as the Cadet National Marksmanship Championship or the National Biathlon Championship.

Detailed information on Tri-Element activities and Cadet Championships, and activities specifically for Sea Cadets, Army Cadets, Air Cadets and Junior Canadian Rangers, is available at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/reserves_e.asp

Junior Canadian Rangers

The Junior Canadian Rangers (JCR) Program is for youth between the ages of 12 to 18, and its aim is to provide a structured youth program through traditional, life and Ranger skills development activities. JCR Patrols are located in remote and isolated communities of Canada that have Canadian Rangers. The JCR Program is conducted in collaboration with local committees of adult community members who are in many cases supported directly by the Band, Hamlet or Municipal council. The community provides a location for training, screens potential volunteers and instructors, and schedules training activities. The CF provide uniforms, training, financial, and administrative support to the program, and CF Regular Force and Primary Reserve personnel assist delivery and evaluate JCR training during regular visits and field training exercises. The CF also provide Canadian Rangers with opportunities to serve as leaders, facilitators, supervisors and program developers. DND continued to engage local, regional, provincial or territorial and federal agencies and organizations, and other government departments, specifically Indian and Northern Affairs Canada, who remained a committed partner by providing financial resources to the fullest extent possible.

Financial Resources

Funding allocations for the Junior Canadian Ranger Program amount to a total of \$5,980,545 (\$985,094 allocated by the Department of National Defence, \$300,000 allocated by Human Resources Development Canada, \$2,295,541 allocated through the Youth Initiatives, and 2,400,000 from CANRAN 2000). The summary below outlines how the funding was allocated:



Financial Resources by fiscal year				
(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Vote 1 - Personnel	2,441	2,889	2,884	2,930
Vote 1 - Operating and Maintenance	2,909	2,754	4,154	3,937
Sub-total	\$5,350	\$5,643	\$7,038	\$6,867
Vote 5 - Capital	318	327	10	14
Total	\$5,668	\$5,980	\$7,048	\$6,881

Source: Vice Chief of the Defence Staff, Directorate of Reserves & Cadets

For additional information on the Canadian Cadet Program and the Junior Canadian Rangers visit: <http://www.rangers.forces.gc.ca/>

Benefits and results for Canadians

Urban and isolated communities across Canada, especially Aboriginal communities, benefit from the 1,140 Cadet units and 100 Junior Canadian Ranger patrols that provide training to some 57,000 cadets and 3,000 Junior Canadian Rangers.



National Search and Rescue Secretariat and National Search and Rescue Program

Mandate

The National Search and Rescue Secretariat (NSS) was established in 1986 to provide leadership to the National Search and Rescue Program through the Interdepartmental Committee on Search and Rescue (ICSAR). ICSAR includes representatives from the federal departments and agencies providing search and rescue (SAR) services, and central agencies. The NSS reports directly to the Lead Minister for Search and Rescue (LMSAR), the Minister of National Defence.

The NSS is accountable to LMSAR for the development, co-ordination, analysis and review of federal SAR program policies and plans, and for specific activities. In addition, the NSS provides leadership in enhancing co-ordination between provincial, territorial and federal SAR programs, and advises LMSAR on program issues.

Risks and Challenges

Key National Search and Rescue Program challenges identified for fiscal year 2004–2005 were:

- Addressing major program issues;
- Refining performance measures; and
- Developing information sources further to support SAR planning and reporting.

National Search and Rescue Program – Plans and Priorities

ICSAR approved three key framework documents for the National SAR Program: Strategic Directions, 2005 Program Plan and 2004 SAR Annual Report that can be found on-line.

Program Performance

The 2004 SAR Annual Report details the results achieved, organized around the key strategic priorities for the program: Seamless SAR, SAR in the North and Marine SAR.

Seamless Search and Rescue: SAR operations routinely involve more than one of the partners and effective co-ordination and communication are essential in both the response and preventive aspects of the program. In 2004:

- A new initiative was launched to improve radio communications between front-line SAR responders. A multi-agency working group developed proposals for common calling frequencies for SAR; this work is continuing under Public Safety and Emergency Preparedness (PSEPC) and Industry Canada;
- A major Canada/U.S. multi-jurisdictional SAR exercise was conducted on Lake Erie;
- The NSS worked with 911 call centre umbrella organizations to improve their links with the Joint Rescue Co-ordination Centres, which co-ordinate federal SAR responses; and
- The NSS made progress in improved National SAR Program performance reporting through the development of an accountability framework for the program.



The North: The harsh climate and sparse population of Canada's north presents challenges in both response and prevention. At the same time, the demand for SAR operations could increase, due to increasing economic activity in the region. In 2004:

- The NSS and the Canadian Forces promoted the Major Air Disaster Plan (MAJAID) through meetings with airline industry officials and attending International Air Transport Association (IATA) Crisis Management Meetings; and
- Together with local partners the NSS continued to work towards ensuring effective integration of new communications technologies into the National SAR Program.

Marine SAR: Marine SAR is a high priority, as marine distress cases accounted for approximately 75% of federal SAR incidents reported in 2004. In 2004:

- The NSS and the Canadian Coast Guard (CCG) facilitated meetings of federal, regional and commercial stakeholders, and made progress on a new major marine disaster plan framework;
- Four new CCG Lifeboat Stations were opened at Bella Bella and Sandspit in Pacific Region, and Havre St-Pierre and Rivière au Renard in Québec Region, completing the implementation of the eight additional Search and Rescue Stations announced in 2000; and
- The NSS, CCG and Transport Canada continued to support the work of the Canadian Safe Boating Council (CSBC) to promote boating safety and communicate the results of the Personal Flotation Device (PFD) Study.

NSS Program Activities

➤ New SAR Initiatives Fund

The NSS allocated \$7.3M to 99 new and ongoing New SAR Initiatives Fund (NIF) projects to improve SAR in Canada, and made progress on the development of renewed terms and conditions and improved governance and reporting for the NIF to comply with Treasury Board policy and modern comptrollership.

➤ COSPAS-SARSAT

COSPAS/SARSAT is an international satellite system for distress alerting, in which Canada, the U.S., France and Russia are major partners. The NSS led Canadian delegations to four international COSPAS/SARSAT Council meetings and task groups on the evolution of the program, and supported the move of the COSPAS/SARSAT Secretariat from London, UK to Montreal, planned for summer 2005.

➤ Communications

The NSS supported learning, partnerships and information exchange throughout the Canadian and international SAR community through the SARSCENE Workshop, Games and Trade show in Calgary, the SAR Achievement Awards, SARSCENE Magazine, a prevention working group, the Canadian SAR Directory and the NSS Website <http://www.nss.gc.ca>.



Co-ordination with Provinces and Territories

The NSS participated in and provided administrative support to meetings of the National Ground Search and Rescue Council of Canada. Major development work was completed on the Canadian Inland Search and Rescue Incident System, which will incorporate provincial and territorial SAR case data into the National SAR Program. The NSS also participated in the development of a governance model for the new Canadian Avalanche Centre, which provides enhanced avalanche safety services to the public.

Resources

Human Resources

	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Civilian FTEs	20	21.5	22	17.3*

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

* does not include 2.5 FTEs seconded into the department

Financial Resources

Table 1: National Search and Rescue Secretariat				
(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Vote 1 – Salary and Personnel ¹	1,277	1,376	1,509	1,364
Vote 1 – Operating and Maintenance ²	786	856	937	995
Sub-total Vote 1	\$2,063	\$2,232	\$2,446	\$2,359
Vote 5 – Capital ³	7,449	7,352	8,195	4,452
Vote 10 – Grants and Contributions ⁴	987	1,685	215	3,182
Grand total	\$10,449	\$11,269	\$10,856	\$9,993

Source: National Search and Rescue Secretariat and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

The difference between Planned Spending and Actual Spending for 2004–2005 is due to the following:

1. Vote 1 - Salary and Personnel expenditures are lower than forecasted due to unfilled positions.
2. Vote 1 - Operating and Maintenance expenditures are higher than forecasted due to hiring of contracted temporary staff.
3. Vote 5 - Capital: During the course of fiscal year 2004/2005 an amount of \$2.958M was transferred from Vote 5 Capital to Vote 10 Contributions to cover the Search and Rescue New Initiatives Fund Contribution Program expenses. The remaining variance in Vote 5 is due to project delays.
4. Vote 10 - Contributions: The \$215,000 planned spending covered only the COSPAS/SARSAT contribution program. The variance is due to the Search and Rescue New Initiatives Fund Contribution Program expenses, which were initially budgeted under the Vote 5 Capital expenditures. Future improvements in accounting will provide more transparent allocation between votes.

**Table 2: National Search and Rescue Program – Personnel (FTEs)**

	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
National SAR Secretariat	20	21.5	22	17.3 *
Environment Canada	14	14	14	20
Fisheries & Oceans Canada / Canadian Coast Guard ¹	N/A	N/A	N/A	N/A
Defence ²	637	781	624	866
Parks Canada	64	64	64	64
RCMP ³	N/A	N/A	N/A	N/A
Transport Canada ⁴	7	7	7	N/A

Source: National Search and Rescue Secretariat

* Does not include 2.5 FTEs seconded into the department.

Notes:

1. FTE figures not available because CCG operations involve multi-tasking.
2. The increase in planned vs. actual FTE in 2004–2005 was due to an increase in squadron activity over the historical average.
3. As the resource allocations for SAR are provided under provincial auspices no figures are available for RCMP federal SAR activity. RCMP supports other departments with multi-tasked assets when required.
4. TC has no mandate for primary SAR and does not identify or dedicate resources to these activities. The level of personnel commitment to prevention work is under review.

Table 3: National Search and Rescue Program Costs

(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
National SAR Secretariat ¹	10,499	11,269	10,856	9,993
Environment Canada	1,600	1,600	1,600	2,100
Fisheries & Oceans Canada / Canadian Coast Guard	86,295	93,393	–	93,914
Defence ²	181,095	161,589	101,460	136,274
Parks Canada	4,929	4,929	4,929	4,929
RCMP ³	N/A	N/A	N/A	N/A
Transport Canada ⁴	985	985	1,000	N/A

Source: National Search and Rescue Secretariat

Notes:

1. SAR New Initiatives Fund (NIF) expenditures were lower than forecast in 2004–2005 due to project delays resulting from strengthening management and financial procedures
2. The difference between planned and actual spending in 2004–2005 includes increased flying hours (\$17M Personnel costs) and increased O&M (\$17M) due to the decision to phase in purchase of Cormorant engine modules. Cormorant cost factors have been reviewed to include the Full Cost.
3. As the resource allocations for SAR are provided under provincial auspices no figures are available for RCMP federal SAR activity. RCMP supports other departments with multi-tasked assets when required
4. TC has no mandate for primary SAR and does not identify or dedicate resources to these activities. The level of financial commitment to prevention work is under review.

More information on the National SAR Secretariat and the National SAR Program can be obtained at: <http://www.nss.gc.ca/>



The Office of the Judge Advocate General

Mandate

The Judge Advocate General (JAG) acts as legal adviser to the Governor General, the Minister of National Defence, the Department of National Defence and the Canadian Forces in matters relating to military law. The JAG has the superintendence of the administration of military justice, as embodied in the Code of Service Discipline, in the Canadian Forces.

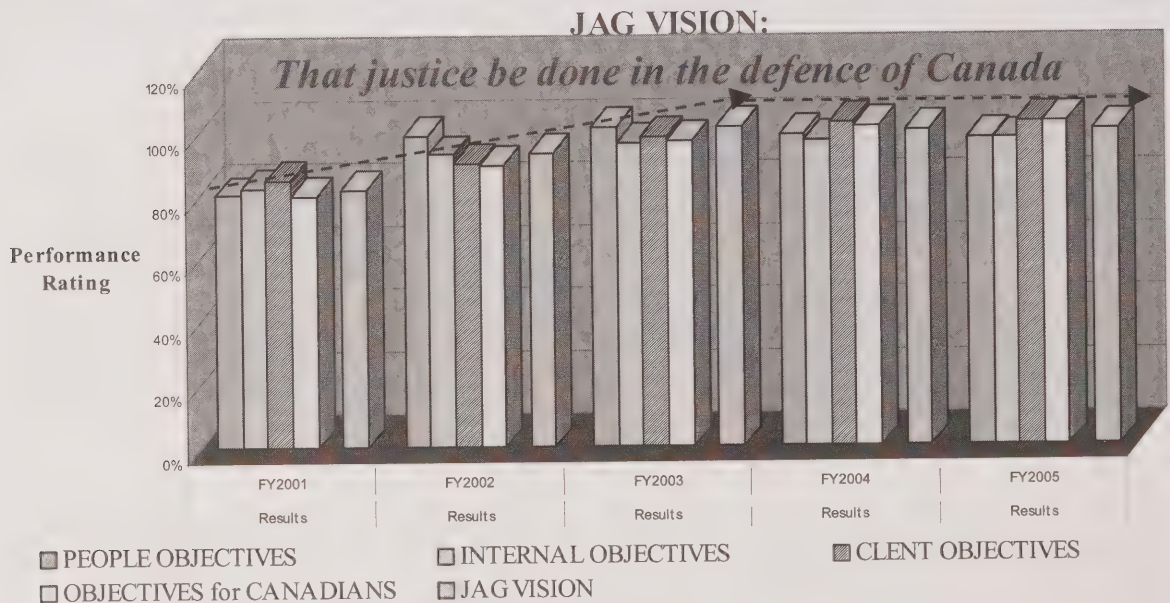
Risks and Challenges

The JAG experienced significant funding pressures in Information Management and Technology development that threatened to impact his ability to provide timely and thorough legal advice to clients. These pressures were relieved through an increased allocation and corporate funding of the JAG Comprehensive Information Management Project.

The major challenge for the JAG this past year was to achieve legal officer professional development training objectives in the face of high operational tempo and escalating client demands.

Performance

The performance of the JAG in producing value for Canadians is best measured by its progress in fulfilling the JAG Vision over time. The graph below shows the performance trend comparing strategic data for the past five fiscal years. A striking result is the exceptionally high performance in the Client Service Output and the Outcomes for Canadians strategic objectives (textured bars) over the past two years compared to previous years. The Office of the JAG has been performing at maximum output. High levels of legal officer deployment and peak client demands at home have slowed the advancement of People Objectives over the past two years.





Summary of Achievements

Overall, JAG delivered 6 % more high quality legal services in support of the Defence Mission than in the previous year. All 63 courts martial and 7 Appeals were completed in a timely manner.

JAG business increased by 5.5 % with a 99.34 % timeliness performance rating dealing with 23,115 requests for advice/services. The annual JAG client satisfaction survey supports this performance data, voicing complete satisfaction with the quality and timeliness of the legal advice provided and with the professionalism of JAG legal officers. These results reflect well on the CF, indicating both respect for the rule of law and confidence in CF legal advisors.

The following are examples of work accomplished. JAG lawyers participated in international and domestic working groups to safeguard Canadian interests and values and improve and promote public confidence in the Canadian Military Justice System.

- Through JAG's participation in the Australia, Canada, New Zealand, UK, U.S. (AUSCANZUKUS) legal working group, JAG lawyers completed work to protect Canadian cyber-security by resolving legal issues surrounding Computer Network Defence (CND);
- Through their work on the Proliferation Security Initiative (PSI), JAG lawyers continued to resolve the legal issues surrounding maritime proliferation security thus facilitating Canadian PSI participation and protecting Canadian interests;
- JAG legal officers continued to provide legal support to the ongoing review of the NORAD Contingency Plan, which will result in an updated operational document implementing the NORAD Agreement;
- Legal officers conducted 45 Summary Trial Certification Training courses, training 566 presiding officers and 207 NCMs and re-certifying another 553 presiding officers; and
- The JAG deployed 31 legal officers (25% of the effective strength) on 39 operational missions and exercises in fiscal year 2004–2005. This high level of activity was expected given the progressive build-up in the demand for operational legal services over the three previous years. In anticipation of continuing high operational tempo, JAG raised its operational readiness from 67% in fiscal year 2003–2004 to 78% Operations-trained legal officers in fiscal year 2004–2005 (103 of 132 legal officers).

Partners

To improve stakeholder awareness of the JAG's strategic progress in the area of military justice reform, the JAG has been conducting a focused information outreach program involving military justice stakeholders, the Military Justice Roundtable, the JAG Advisory Panel, the Canadian Bar Association, Commonwealth Armed Forces Lawyers, and the heads of federal, provincial and territorial prosecutors. To strengthen domestic and international inter-agency co-operation, the JAG continued to work closely with the Department of Justice, Foreign Affairs Canada, provincial and territorial governments, emergency-preparedness agencies, the National Committee on Humanitarian Law, the International Committee of the Red Cross, the International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia, the International Criminal Tribunal for Rwanda, key UN organizations and humanitarian relief organizations.



Conclusion

JAG delivered *Results for Canadians* by ensuring that military activities conformed to the rule of law, through continuing military justice reform and by improving the core competencies of Canadian Forces lawyers. Canadians can be assured that the Office of the JAG is committed to the ideal that justice will be done in the defence of Canada.

Resources

Human Resources

	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Civilian FTEs	92	93	90	87

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

Financial Resources

Financial resources by Fiscal Year				
(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Vote 1 - Salary and Personnel ¹	4,312	4,686	4,725	4,339
Vote 1 - Operating and Maintenance ²	2,718	3,042	3,489	2,896
Sub-total Vote 1	\$7,030	\$ 7,728	8,214	\$7,235
Vote 5 – Capital	264	141	–	204
Grand total	\$7,294	\$ 7,869	8,214	\$7,439

Sources: Office of the Judge Advocate General and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

The Difference between Planned Spending and Actual Spending for 2004–2005 is due to the following:

1. Vote 1 – Salary and Personnel variance is due to staffing delays preventing full utilization of the allocation during 2004–2005.
2. Vote 1 – Operating & Maintenance variance is related to a decrease in travelling and training activities as a result of expenditure cuts imposed to accommodate the government-wide expenditure reductions.

More information on the Office of the Judge Advocate General can also be obtained at:
http://www.dnd.ca/jag/main_e.asp



The Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces

Mandate

Created on June 15, 1998, the Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces investigates complaints and serves as an impartial third party on matters related to the Department of National Defence (DND) and the Canadian Forces (CF). Appointed through an order-in-council, the Ombudsman operates outside of the military chain of command and civilian management, reporting directly to the Minister of National Defence (MND).

Risks and Challenges

Operational challenges faced by the Ombudsman relate to ensuring the well being and fair treatment of members of the defence community during times of increased operational tempo, personnel and resource shortages as well as uncertainty related to the transformation of Canada's military and the implementation of its new defence policy.

Performance

During the fiscal year 2004–2005, the Ombudsman's Office received 1,793 new complaints. The Office resolved and closed 1,871 cases. The most common complaints received were in the area of benefits, followed by recruiting, release, medical issues, and complaints about the DND/CF grievance system.

Complaints were received from the following groups:

COMPLAINANTS BY CATEGORY			
	Fiscal Year		
	2002–2003	2003–2004	2004–2005
CF Regular Force Members	831	648	911
Former CF Members	298	230	314
CF Reserve Force Members	192	162	235
Family Members	99	64	101
Other	88	47	54
DND Employees	54	43	38
Applicants to the CF	36	51	107
Anonymous	24	3	10
Former DND Employees	12	6	10
Cadets	9	8	3
Non Public Fund Employees	3	3	10
Total	1,646	1,265	1,793

During fiscal year 2004–2005, the Ombudsman released the following special reports that contributed to positive change for members of the DND/CF community:

- On September 7, 2004 the Ombudsman released the Special Report *From Tents to Sheets: An Analysis of the CF Experience with Third Location Decompression after Deployment*. This report reviewed best practices related to pre-and post-deployment screening and the prevention of operational stress injuries. The report recommended 14



principles to be considered by operational commanders when evaluating the need for a decompression period at a third location, at the end of a deployment. The report was well received within DND/CF and externally; it was also given special consideration when the current CF policy on decompression was finalized.

- The Ombudsman released the Special Report *When a Soldier Falls: Reviewing the Response to MCpl Rick Wheeler's Accidental Death* on January 27, 2005. This case, which dealt with the DND/CF response to the death of MCpl Rick Wheeler during a training accident at CFB Suffield in 1992, was the largest and most complex investigation conducted by the Office to date. The report and its recommendations focussed on the CF's treatment of the Wheeler family and the flawed investigation of the death during a summary investigation and subsequent Board of Inquiry. In response to the report, the Chief of the Defence Staff directed a comprehensive review of the Board of Inquiry process, as well as a review of the CF's casualty administration process.
- The Ombudsman released the Special Report *Ministerial-directed Investigation: Review of Board of Inquiry Examining Serious Injury* on February 17, 2005. This investigation reviewed the results of a Board of Inquiry conducted after an officer cadet was seriously injured. The Ombudsman recommended that experts in the areas of emergency medicine, orthopaedics and sport medicine conduct an independent medical review of this case. The ADM (HR-Mil) endorsed the recommendation. The Ombudsman also made systemic recommendations to improve the training of those involved in boards of inquiry and to ensure Board of Inquiry members have access to qualified medical experts, when required.
- On March 18, 2005, the Ombudsman released the Special Report *Making Things Right: Unfair Treatment by CF Grievance System*. This report found that a former CF member, whose grievance was turned down by the Chief of the Defence Staff (CDS) and a former defence minister, had been unfairly denied a moving benefit. The benefits had, however, been awarded to other CF members after their grievances were considered by the CF Grievance Board and the CDS under the new grievance system. The Defence Minister agreed with the Ombudsman's recommendation to reconsider the former member's grievance and he was ultimately awarded the entitled benefit. At least two other cases were identified in which CF members had been denied the same benefit and they too were subsequently reimbursed.

During fiscal year 2004–2005, the Ombudsman also released the following discussion paper on his vision for the future of civilian oversight of the Canadian military:

- *Overhauling Oversight: Ombudsman White Paper* was released by the Ombudsman on March 30, 2005. Using the knowledge gained from his experience as the military ombudsman over the past seven years, the discussion paper outlines how civilian oversight of the military should be improved in order to make it more effective and efficient.



Technology Solutions

During fiscal year 2004–2005, the Office implemented a case scenario database and a secure online complaint form, which are both accessible through the Ombudsman's website. The database allows the public to search through summaries of cases resolved by the Office to get a sense of the types of complaints the Office has dealt with and how these were resolved. The Online Complaint Form allows complaints to be filed electronically in a secure format through the website. By fiscal year end, 579 electronic complaints had already been submitted through this new format.

The Office also improved its internal on-line access to complaint files for investigators working in the regions and improved security and confidentiality by migrating all complaint related information and investigator casework to its internal network system.

Resources

Human Resources

	ACTUAL 2002–2003	ACTUAL 2003–2004	PLANNED 2004–2005	ACTUAL 2004–2005
Civilian FTEs	41	45	44	42.5*

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

*does not include 1 FTE seconded into the Department and 3 FTE's seconded out of the Department

Financial Resources

Financial Resources by Fiscal Year				
(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005
Vote 1 – Salary and Personnel ¹	3,152	2,830	3,584	2,822
Vote 1 – Operating and Maintenance	1,769	1,923	2,490	2,241
Sub-total Vote 1	\$ 4,921	\$4,753	\$6,074	\$5,063
Vote 5 – Capital ²	228	233	181	86
Grand total	\$ 5,149	\$4,986	\$6,255	\$5,149

Sources: Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces and Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes: The difference between Planned Spending and Actual Spending for 2004–2005 is due to the following:

1. Vote 1 - Salary and Personnel: the variance is due to delays in staffing indeterminate positions. It is anticipated that the Office of the Ombudsman will be staffed to full complement during fiscal year 2005–2006.
2. Vote 5 - Capital: the variance in capital expenditures is related to a delayed Information Technology Infrastructure project.

More information on the DND/CF Ombudsman can be found at:

<http://www.ombudsman.forces.gc.ca>.



Section 6: Consolidated Reporting

Alternative Service Delivery

Details on ASD can be found at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/asd_e.asp

Procurement and Contracting

Performance information on procurement and contracting is available on the Internet at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/proc_e.asp

Sustainable Development Strategy

For additional information on the Sustainable Development Strategy, visit: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/sds_e.asp

Status of Fuel Storage Tanks on DND Land

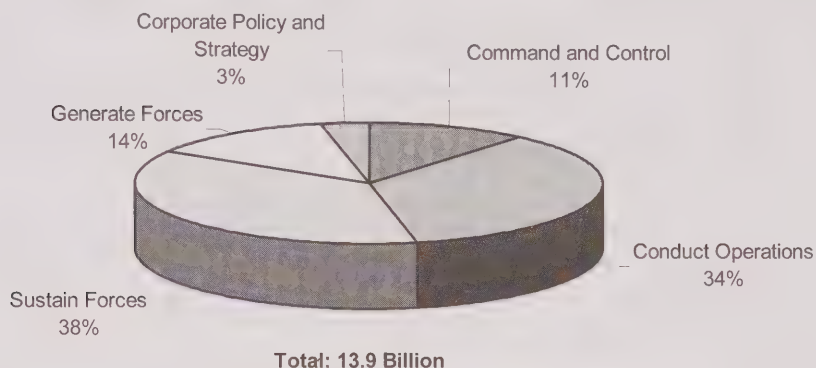
For additional information on fuel storage tanks, visit: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/fuel_e.asp



Section 7: Financial and Departmental Overview

Departmental Resource Consumption

Actual Spending for FY 2004-05, by Capability Program



Actual Military (Regular Force) and Civilian FTE's for FY 2004-2005, by Capability Program

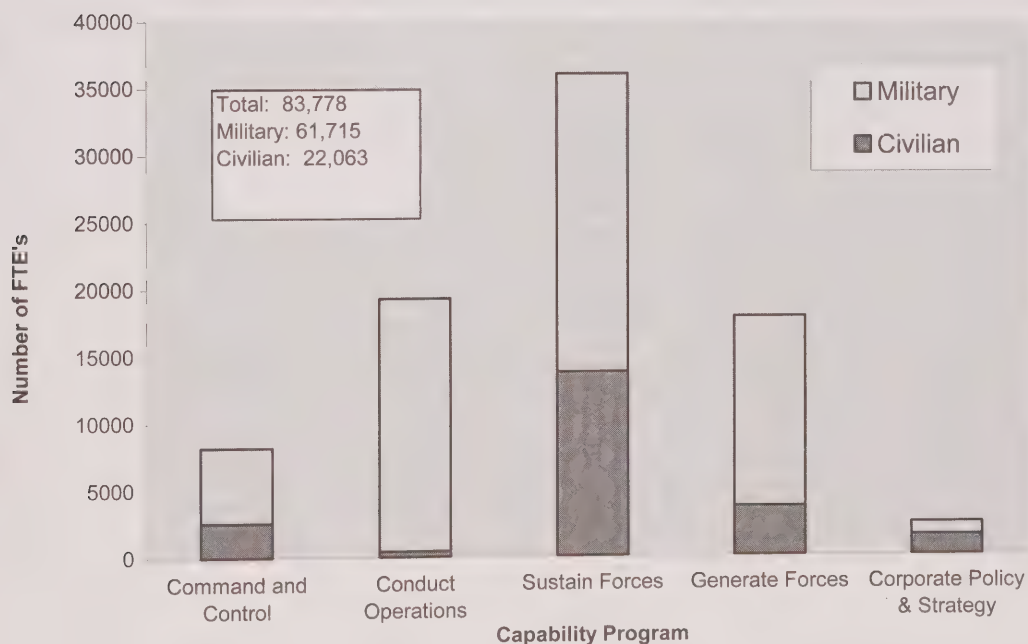



Table 1: Voted and Statutory Items

(\$ thousands)		2004-2005			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1	Operating Expenditures	9,806,266	10,305,099	10,669,994	10,474,202
5	Capital Expenditures	2,158,297	2,422,177	2,193,350	2,174,734
10	Grants and Contributions	180,576	182,576	143,316	142,322
(S)	Minister of National Defence - Salary and motor car allowance	70	70	93	93
(S)	Pensions and annuities paid to civilians	100	100	90	90
(S)	Contributions to employee benefit plans- Members of the Military	899,717	907,520	878,164	878,164
(S)	Contributions to employee benefit plans	227,990	229,510	222,281	222,281
(S)	Payments under Part I-IV of the <i>Defence Services Pension Continuations Act</i> (R.S.,1970 c. D-3)	2,500	2,500	1,842	1,842
(S)	Payments under the <i>Supplementary Retirement Benefits Act</i>	12,000	12,000	8,091	8,091
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Crown assets	0	0	25,312	20,654
(S)	Collection Agency Fees	—	—	44	44
	Total Department	\$13,287,516	\$14,061,552	\$14,142,578	\$13,922,518

This table explains the way Parliament votes resources to National Defence in a standardized fashion. It also reflects the changes made throughout the fiscal year to the funding levels via Supplementary Estimates, allotments from the Treasury Board and reallocations resulting from changing priorities and operational pressures.

Budget 2004 provided for \$297.5 million in additional funding to DND. \$245.0 million was to fund operations in Afghanistan and Haiti, \$29.0 million was to implement National Security Plan initiatives and \$23.5 million was for the Communications Security Establishment. This announcement was made too late to be incorporated into the Main Estimates but it did form part of the Planned spending. The \$297.5 million was provided through the Supplementary Estimates, thus increasing the Total Spending Authority. Also included in the Planned spending increase is \$418 million received through the Supplementary Estimates as a result of the Department's operating budget carry forward from 2003-2004 to 2004-2005. Spending authority was also increased by \$215 million to cover the costs of the military pay and allowances increase. The Department's spending authority was reduced by \$144 million through Supplementary Estimates to cover the Department's share of the Government's \$1 billion expenditure reduction plan.

Source: Assistant Deputy Minister – Finance and Corporate Services

* Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Table 2: Departmental Planned versus Actual Spending by Capability Program 2004–2005

(\$ thousands)		Budgetary						Plus: Non-Budgetary	
		Operating	Capital	Grants and Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advances	Total
Capability Program Command and Control	-Main Estimates	1,006,242	455,712	0	1,461,954	3,893	1,458,061		1,458,061
	-Planned Spending	1,034,992	500,550	0	1,535,542	3,893	1,531,649	2,000	1,533,649
	-Total Authorities	1,201,142	430,565	0	1,631,707	3,893	1,627,814	8,773	1,636,587
Conduct Operations	-Actual Spending	1,205,993	426,248	0	1,632,241	2,722	1,629,519	(610)	1,628,909
	-Main Estimates	3,401,127	831,552	2,837	4,235,516	1,830	4,233,686		4,233,686
	-Planned Spending	3,709,967	980,842	2,837	4,693,646	1,830	4,691,816	5,800	4,697,616
	-Total Authorities	3,596,617	985,575	5,563	4,587,755	1,830	4,585,925	26,319	4,612,244
Sustain Forces	-Actual Spending	3,526,754	971,019	5,563	4,503,335	5,814	4,497,521	(1,768)	4,495,753
	-Main Estimates	4,687,248	669,859	20,050	5,377,157	165,506	5,211,651		5,211,651
	-Planned Spending	4,799,571	721,539	20,050	5,541,160	165,506	5,375,654	7,913	5,383,567
	-Total Authorities	5,051,715	531,123	11,921	5,594,759	163,130	5,431,629	49,860	5,481,489
Generate Forces	-Actual Spending	4,917,436	508,670	11,233	5,437,340	163,174	5,274,166	(2,772)	5,271,394
	-Main Estimates	2,004,068	158,884	3,147	2,166,099	244,539	1,921,560		1,921,560
	-Planned Spending	2,060,631	173,691	3,147	2,237,469	244,539	1,992,930	3,400	1,996,330
	-Total Authorities	1,999,611	238,938	4,247	2,242,796	244,539	1,998,257	14,037	2,012,294
Corporate Policy & Strategy	-Actual Spending	1,994,357	236,611	4,188	2,235,155	230,349	2,004,806	(1,037)	2,003,769
	-Main Estimates	257,019	42,290	169,142	468,451	5,893	462,558		462,558
	-Planned Spending	258,759	45,495	171,142	475,396	5,893	469,503	610	470,113
	-Total Authorities	351,332	32,462	131,609	515,402	16,449	498,953	2,632	501,585
Totals	-Actual Spending	363,266	32,186	131,362	526,814	10,309	516,505	(197)	516,308
	-Main Estimates	11,355,704	2,158,297	195,176	13,709,177	421,661	13,287,516		13,287,516
	-Planned Spending	11,863,920	2,422,117	197,176	14,483,213	421,661	14,061,552	19,723	14,081,275
	-Total Authorities	12,200,417	2,218,662	153,340	14,572,419	429,841	14,142,578	101,621	14,244,199
	-Actual Spending	12,007,806	2,174,734	152,346	14,334,886	412,368	13,922,518	(6,383)	13,916,135

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Note: The distribution of the Operating dollars across the Capability Programs is based on a model. The variance between Planned Spending and Actual Spending for Sustain Forces is largely due to the use of updated cost factors that were developed during the year and implemented at year-end in time for the calculation of Actual Spending figures.

The variance between the planned spending and the actual spending in Conduct Operations can be further explained by the lower than anticipated costs for deployed operations in Afghanistan, Haiti, and Sri Lanka.



Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual by Capability Program

Financial Resources (\$ thousands)				2004-2005			
Capability Program	Actual ¹ 2002-2003	Actual ¹ 2003-2004	Actual ^{1 & 2} 2003-2004 without OCIPEP	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual ¹ Spending
Command and Control	1,445,081	1,441,067	1,441,067	1,458,061	1,531,649	1,627,814	1,629,519
Conduct Operations	3,895,475	4,756,637	4,639,965	4,233,686	4,691,816	4,585,925	4,497,521
Sustain Forces	4,833,579	4,796,422	4,796,422	5,211,651	5,375,654	5,431,629	5,274,166
Generate Forces	1,740,197	1,707,069	1,707,069	1,921,560	1,992,930	1,998,257	2,004,806
Corporate Policy & Strategy	501,005	484,420	437,433	462,558	469,503	498,953	516,505
Total	\$12,415,337	\$13,185,615	\$13,021,955	\$13,287,516	\$14,061,552	\$14,142,578	\$13,922,518
Total	\$12,415,337	\$13,185,615	\$13,021,955	\$13,287,516	\$14,061,552	\$14,142,578	\$13,922,518
Less: Non-Responsible Revenue	9,371	16,538	16,538	N/A	10,723	10,723	10,408
Plus: Cost of Services Received Without Charge	455,779	486,669	483,885	N/A	495,167	535,392	537,012
Net Cost of Department*	\$12,861,745	\$13,655,746	\$13,489,302	\$13,287,516	\$14,545,996	\$14,667,247	\$14,449,122

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

Notes:

1. Includes the spending of proceeds from the sale of surplus crown assets.
2. Actual spending in 2003-2004 without the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) which was transferred to the Department of Public Security and Emergency Preparedness Canada.

Table 3a: Historical Comparison of Human Resources

Full Time Equivalents	Actual 2002-2003	Actual 2003-2004	Actual Without OCIPEP 2003-2004	Planned 2004-2005	Actual 2004-2005
Military	61,595	62,012	62,012	62,250	61,715
Civilian	21,036	22,159	21,940	21,122	22,063
Total	82,631	84,171	83,952	83,372	83,778

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military) and Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

**Table 4: Revenues by Capability Program**

(\$ thousands)	2004–2005					
	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	Main Estimates	Planned Revenues	Total Authorities	Actual Spending
Respendable Revenues						
Command and Control	4,939	347	3,893	3,893	3,893	2,722
Conduct Operations	3,244	1,517	1,830	1,830	1,830	5,814
Sustain Forces	205,646	179,927	165,506	165,506	163,130	163,174
Generate Forces	265,495	245,812	244,539	244,539	244,539	230,349
Corporate Policy & Strategy	4,891	5,852	5,893	5,893	16,449	10,309
Total Respendable Revenues	\$484,215	\$433,455	\$421,661	\$421,661	\$429,841	\$412,368
Non-Respendable Revenues						
Corporate Policy & Strategy	9,371	16,500	N/A	10,723	10,723	10,408
Total Non-Respendable Revenues	9,371	16,500	N/A	10,723	10,723	10,408
Total Revenues*	\$493,586	\$449,955	\$421,661	\$432,384	\$ 440,564	\$422,776

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add up to totals shown

Note: In fiscal year 2003–2004 there was no impact on revenues following the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) transfer to the Department of Public Security and Emergency Preparedness (PSEP).

Table 5: Net Cost of the Department

(\$ thousands)	2004–2005
Total Actual Spending	\$13,922,518
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	60,156
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	463,664
Workers' compensation coverage provided by Social Development Canada	10,406
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	2,786
Subtotal	\$14,459,530
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	10,408
2004–2005 Net cost of Department*	\$14,449,122

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add up to totals shown.


Table 6: Transfer Payments by Capability Program

(\$ thousands)				2004-2005			
Capability Programs	Actual Spending 2002-2003	Actual Spending 2003-2004	Actual Spending ¹ 2003-2004 without OCIPEP	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ²
GRANTS							
Command and Control	—	—	—	—	—	—	—
Conduct Operations	—	—	—	—	—	—	—
Sustain Forces	88	88	88	100	100	90	90
Generate Forces	1,147	1,147	1,147	1,147	1,147	1,147	1,144
Corporate Policy & Strategy	3,101	2,868	2,828	2,952	2,952	3,267	3,179
Total Grants	\$4,336	\$4,103	\$4,063	\$4,199	\$ 4,199	\$ 4,504	\$4,412
CONTRIBUTIONS							
Command and Control	—	—	—	—	—	—	—
Conduct Operations	7,962	120,667	3,995	2,837	2,837	5,563	5,563
Sustain Forces	13,827	10,908	10,908	19,950	19,950	11,831	11,143
Generate Forces	5,000	5,000	5,000	2,000	2,000	3,100	3,044
Corporate Policy & Strategy	140,356	149,541	140,280	166,190	168,190	128,342	128,184
Total Contributions	\$167,144	\$286,116	\$160,183	\$190,977	\$192,977	\$148,836	\$147,933
Total Transfer Payments*	\$171,480	\$290,219	\$164,246	\$195,176	\$197,176	\$153,340	\$152,346

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

*Due to rounding, figures may not add up to totals shown

Notes:

1. Actual spending in 2003-2004 without the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) which was transferred to the Department of Public Security and Emergency Preparedness Canada.

2. Actual spending was lower than planned in Corporate Policy and Strategy due to the lower than expected contributions to NATO and to provinces and municipalities for capital assistance projects.

Detailed information about transfer payments is available at:

http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/transPay_e.asp

**Table 7: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)**

(\$ thousands)	Actual Spending 2002–2003	Actual Spending 2003–2004	2004–2005			
			Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Command and Control						
Imprest Accounts, Standing Advances and Authorized Loans ¹	(407)	260	–	2,000	8,773	(610)
Conduct Operations						
Imprest Accounts, Standing Advances and Authorized Loans	(1,222)	830	–	5,800	26,319	(1,768)
Sustain Forces						
Imprest Accounts, Standing Advances and Authorized Loans	(1,629)	1,012		8,200	35,969	(2,500)
Canadian Forces Housing Projects ²	(888)	83	–	(287)	13,891	(272)
Generate Forces						
Imprest Accounts, Standing Advances and Authorized Loans	(692)	415	–	3,400	14,037	(1,037)
Corporate Policy and Strategy						
Imprest Accounts, Standing Advances and Authorized Loans	(122)	78	–	600	2,632	(183)
NATO Damage Claims ³	(416)	7	–	10	0	(14)
Total	(5,376)	2,686	–	19,723	101,621	(6,383)

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

1. This account was established for the purpose of financing: (a) public funds imprest and public funds advance accounts; (b) standing advances; (c) authorized loans and advances to employees posted abroad; and (d) authorized recoverable advances to establish military messes and canteens. The total amount authorized to be outstanding at any time is \$120,000,000 as last amended by National Defence Vote L11b, *Appropriation Act* No. 4, 2001–2002.
2. Advances have been made to the Canada Mortgage and Housing Corporation, in respect of loans arranged by the Corporation for housing projects for occupancy by members of the Canadian Forces.
3. Article VIII of the NATO Status of Forces Agreement signed April 4, 1949, as amended, deals with claims for damages to third parties arising from accidents in which a member of a visiting force involved. This account is charged with the amount recoverable from other states, for claims for damages amount recoverable from other states, for claims for damages that took place in Canada, and is credited with recoveries.

**Table 8: Contingent Liabilities**

Contingent Liabilities (\$ thousands)	March 31, 2004	March 31, 2005
Contaminated Sites ¹	\$701,494	\$1,616,278
Claims, Pending and Threatened Litigation		
Litigations ²	\$3,849	\$4,468
Non-litigations	\$3,494	\$17,786
Total	\$708,837	\$1,638,532

Source: Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Services)

Notes:

1. In fiscal year 2004–2005, accounting for environmental liabilities in respect of contaminated sites was devolved by TBS to departments. Liabilities are accrued in the accounts of DND to record the estimated costs related to the management and remediation of contaminated sites where the department is obligated or likely to be obligated to incur such costs. The above contingent liabilities are also reported by DND for estimated additional clean-up costs that are not accrued as these are not considered likely to be incurred at this time.
2. The amount of \$3.8 million as of March 31, 2004 was previously reported as \$28.8 million. A contingent liability in the amount of \$25 million became an actual liability after the accounting date and was subsequently excluded in accordance with instructions from the Receiver General for Canada.



Planned Full-Time Equivalents

Table 9: Civilian FTEs by Capability Program

Capability Programs	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Actual Without OCIPEP 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Command and Control	2,281	2,583	2,583	2,530	2,889
Conduct Operations	399	421	421	404	440
Sustain Forces	13,618	13,790	13,790	13,245	13,785
Generate Forces	3,453	3,672	3,672	3,527	3,646
Corporate Policy & Strategy	1,285	1,693	1,474	1,416	1,303
Total	21,036	22,159	21,940	21,122	22,063

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)

Note: * As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP transferred 219 FTEs to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

Table 10: Military (Regular Force) FTEs

Capability Programs	Actual 2002–2003	Actual 2003–2004	Actual Without OCIPEP 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Command and Control	5,616	5,616	5,616	6,072	5,763
Conduct Operations	18,736	18,898	18,898	19,910	18,550
Sustain Forces	22,204	22,316	22,316	21,854	23,184
Generate Forces	14,009	14,223	14,223	13,446	13,265
Corporate Policy & Strategy	1,030	959	959	948	953
Total	61,595	62,012	62,012	62,250	61,715

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

Table 11: Combined Civilian and Military (Regular Force) FTEs

Capability Programs	Actual 2002–2003	Actual * 2003–2004	Actual Without OCIPEP 2003–2004	Planned 2004–2005	Actual 2004–2005
Command and Control	7,897	8,199	8,199	8,602	8,652
Conduct Operations	19,135	19,319	19,319	20,314	18,990
Sustain Forces	35,822	36,106	36,106	35,099	36,969
Generate Forces	17,462	17,895	17,895	16,993	16,911
Corporate Policy & Strategy	2,315	2,652	2,433	2,364	2,256
Total	82,631	84,171	83,952	83,372	83,778

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian) and Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

* Actual without OCIPEP


Table 12: Summary of Civilian FTEs by Occupational Group

Capability Program	2002-2003 Actual	2003-2004			2004-2005 Planned	2004-2005 Actual
		Actual	Transferred*	Actual without OCIPEP		
OIC Appointments	3	3	—	3	3	4
Executive	115	121	14	107	103	102
Scientific and Professional	1,669	1,852	21	1,831	1,758	1,870
Administrative and Foreign Service	4,006	4,777	155	4,622	4,440	4,948
Technical	2,025	2,119	6	2,113	2,029	2,171
Administrative Support other than Clerical	743	615	1	614	589	630
Clerical and Regulatory	3,399	3,489	22	3,467	3,330	3,256
Operational other than General Labour and General Services	2,252	2,276	—	2,276	2,186	2,290
General Labour and Trades	3,071	3,073	—	3,073	2,952	3,032
General Services	2,347	2,357	—	2,357	2,264	2,188
Other (Students, Minister's Staff, Unknown)	291	237	—	237	226	148
Communications Security Establishment (CSE) staff – (executives and non-executives)	1,115	1,240	—	1,240	1,240	1,424
Total	21,036	22,159	219	21,940	21,122	22,063

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources –Civilian)

* As a result of the Government's December 12, 2003 decision, OCIPEP FTEs were transferred to Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

**Table 13: Summary of Military (Regular Force) FTEs by Rank**

	ACTUAL 2002–2003	ACTUAL 2003–2004	PLANNED 2004–2005	ACTUAL 2004–2005
Officers				
General, Lieutenant-General; Admiral, Vice-Admiral*	12	11	9	11
Major-General; Rear-Admiral	20	20	18	23
Brigadier-General; Commodore	44	42	40	38
Colonel; Captain (Navy)	300	313	281	325
Lieutenant-Colonel; Commander	1,052	1,061	1,007	1,090
Major; Lieutenant-Commander	3,152	3,185	3,138	3,192
Captain; Lieutenant (Navy)	5,843	5,788	5,800	5,840
Lieutenant, Second-Lieutenant; Sub-Lieutenant, Acting Sub-Lieutenant	1,627	1,829	1,519	1,952
Officer Cadet; Naval Cadet	1,808	1,687	1,861	1,749
Sub-total (Officers)	13,858	13,936	13,673	14,220
Non-Commissioned Members (NCMs)				
Chief Warrant Officer; Chief Petty Officer 1 st Class	644	668	593	668
Master Warrant Officer; Chief Petty Officer 2 nd Class	1,769	1,774	1,634	1,803
Warrant Officer; Petty Officer 1 st Class	3,640	3,677	3,608	3,682
Sergeant; Petty Officer 2 nd Class)	6,717	6,758	6,657	6,760
Master Corporal, Corporal; Master Seaman, Leading Seaman	26,058	25,319	23,584	24,632
Private, Private (Recruit); Able Seaman, Ordinary Seaman	8,909	9,880	12,501	9,950
Sub-total (NCMs)	47,737	48,076	48,577	47,495
Total	61,595	62,012	62,250	61,715

Source: Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)

* Several general and flag officers are employed in positions outside the CF, such as UN and NATO command positions, and positions in other federal government departments and agencies.



Departmental Capital Spending

Table 14: Details on Project Spending — Capital Equipment Program

Projects listed in Table 14 have been identified as either: (1) projects in which the estimated expenditure exceeds the approval authority granted to DND by the Treasury Board (\$30 million *with substantive cost estimates*), or (2) projects in which the risk is particularly high, regardless of the estimated amounts. All major capital equipment projects fall under the Generate Forces capability program, but to give a better insight into what they generate, the list of projects has been divided according to the capability program supported.

DSP #	Description	Project Phase	Estimated Total Cost 2004-2005	Current Estimated Total Cost	Previous Expenditures to March 31, 2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Expenditures 2004-2005	Variance (Planned vs Actuals 2004-2005)	Capitalized Expenditures 2004-2005
180	CF-18 Multi-purpose Display Group Project	Implementation	98,760	98,759	52,351	7,403	8,805	(1,402)	8,811
273	CF-18 Advanced Multi-role Infrared Sensor	Implementation	186,060	186,060	—	90	84	6	84
276	Intelligence, Surveillance, Target, Acquisition & Reconnaissance	Definition	46,444	46,444	5,395	19,271	13,100	6,171	18,529
295	Aurora Communication Management System Replacement	Implementation	89,745	89,746	36,339	20,677	15,749	4,928	14,142
317	Aurora Electro-optical System Replacement	Implementation	46,924	46,924	33,544	7,498	5,255	2,243	3,526
423	Aurora - Electronic Support Measures Replacements	Implementation	177,408	176,972	50,475	32,741	12,646	20,095	12,646
428	Aurora - Imaging Radar Acquisition	Implementation	255,120	254,465	20,358	56,874	44,339	12,535	44,349
747	Tactical Unmanned Aerial Vehicles	Close Out	—	38,316	32,176	—	4,124	(4,124)	4,124
1574	Tactical Command, Control & Communication System	Close Out	1,927,700	1,928,590	1,854,892	48,833	28,698	20,135	24,370
1656	Land Forces Command System	Implementation	178,314	178,386	167,591	8,723	6,640	2,083	3,725
2066	EW - Land TAC EW Improvement (LTEWI)	Close Out	75,502	74,889	74,889	613	—	613	—

DSP #	Description	Project Phase	Estimated Total Cost 2004-2005	Current Estimated Total Cost	Previous Expenditures to March 31, 2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Expenditures 2004-2005	Variance (Planned vs Actuals 2004-2005)	Capitalized Expenditures 2004-2005
2370	CC-130 Avionics Upgrade	Close Out	96,176	96,905	90,422	5,458	6,483	(1,025)	6,483
2371	Advanced Navigation and Precision Approach Phase II	Implementation	98,563	97,830	44,652	15,540	4,478	11,062	3,004
2469	Canadian Forces Command System	Close Out	51,713	53,949	42,718	8,995	8,847	148	13,309
2526	Region / Sector Air Operations Centre	Implementation	134,668	134,730	82,225	31,132	23,063	8,069	5,992
2660	8 Air Communication & Control System	Close Out	46,528	45,328	44,509	2,019	761	1,258	618
2683	Position Determination & Navigation System	Close Out	73,371	73,233	68,928	4,443	3,740	703	3,740
2783	Identification Friend or Foe Mode S/5	Implementation	38,176	38,176	—	4,604	33	4,571	33
2803	Protected Military Satellite Communication	Implementation	551,665	551,972	154,262	82,384	72,582	9,802	37,097
	COMMAND AND CONTROL SUBTOTAL		4,172,837	4,211,674	2,855,726	357,298	259,427	97,871	204,582
58	Wheeled Light Armoured Vehicle Life Extension	Implementation	232,700	215,265	51,339	12,616	8,585	4,031	8,575
86	Operational Flight Program	Implementation	111,519	111,520	8,312	19,290	13,131	6,159	13,131
583	CF-18 - Engineering Change Proposal 583	Implementation	1,009,328	1,432,500	665,286	80,691	77,814	2,877	63,953
629	Monocular Night Vision Goggles & Aim Laser	Close Out	35,893	20,127	—	22,751	13,689	9,062	—
731	Mobile Gun System (B)	Definition	157,652	157,652	—	5,519	2,287	3,232	2,215
1399	North American Air Defence Modernization	Close Out	1,054,753	1,054,876	1,054,227	526	250	276	8
1487	Canadian Towed Array Sonar System	Close Out	121,019	121,008	120,620	399	18	381	18

DSP #	Description	Project Phase	Estimated Total Cost 2004-2005	Current Estimated Total Cost	Previous Expenditures to March 31, 2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Expenditures 2004-2005	Variance (Planned vs Actuals 2004-2005)	Capitalized Expenditures 2004-2005
1495	Canadian Patrol Frigate	Close Out	8,957,300	8,915,200	8,898,717	10,000	7,383	2,617	10,362
1686	CF-18 - Advanced Air To Air Weapon - Short Range	Implementation	165,435	183,813	18,378	3,875	2,302	1,573	-
1700	DDH-280 Tribal Class Update & Modernization Project	Close Out	1,382,548	1,382,200	1,380,775	900	45	855	7
2211	CC-130-Hercules Tactical Transport	Close Out	350,214	350,755	350,088	126	128	(2)	126
2320	Military Automated Air Traffic System	Implementation	169,208	169,162	121,304	25,370	16,950	8,420	15,990
2349	Light Utility Vehicle Wheeled	Implementation	225,669	306,833	49,830	144,411	132,089	12,322	129,054
2517	CF Utility Tactical Transport Helicopters	Implementation	1,096,535	1,093,098	1,059,417	10,346	4,750	5,596	4,727
2549	Submarine Capability Life Extension	Implementation	868,422	857,800	555,631	70,810	81,069	(10,259)	14,159
2618	CC-130-Hercules Replacement	Close Out	107,756	107,756	106,776	980	980	-	980
2619	Air Combat Manoeuvring Instrumentation System	Implementation	33,290	33,041	28,969	3,084	2,972	112	1,858
2622	Active Phased Array Radar	Close Out	52,734	52,717	50,560	2,174	2,156	18	5
2625	Vehicles - Lynx Replacement Project	Close Out	880,381	877,496	869,049	11,783	7,292	4,491	3,976
2637	Armoured Personnel Carriers	Implementation	2,219,890	2,355,707	1,821,206	136,079	70,519	65,560	69,974
2640	Evolved Sea Sparrow Missiles	Implementation	514,200	513,900	253,560	114,043	128,540	(14,497)	-
2650	Leopard Thermal Sight	Close Out	132,698	132,602	132,498	200	104	96	100
2657	CC-150 Strategic Air-to-Air Refuelling	Implementation	107,676	106,016	34,764	65,040	49,706	15,334	49,292
2664	Advance Electro Optic Sensor	Implementation	37,667	241,412	32,020	5,647	4,163	1,484	-

DSP #	Description	Project Phase	Estimated Total Cost 2004-2005	Current Estimated Total Cost	Previous Expenditures to March 31, 2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Expenditures 2004-2005	Variance (Planned vs Actuals 2004-2005)	Capitalized Expenditures 2004-2005
2678	Canadian Search and Rescue Helicopter	Implementation	774,540	779,338	747,204	23,482	14,445	9,037	7,338
2680	Maritime Helicopter Project	Implementation	104,955	3,160,349	48,793	13,464	97,561	(84,097)	95,142
2684	Improved Landmine Detection Capability	Close Out	32,526	32,526	30,297	751	675	76	403
2731	Armoured Personnel Carriers Life Extension	Implementation	328,479	339,790	264,575	46,945	30,115	16,830	28,497
2754	CF-18 Advanced Air-to-Air Weapon - Medium Range	Implementation	138,489	138,489	10,068	23,885	22,054	1,831	1,430
	CONDUCT OPERATIONS SUBTOTAL		21,403,476	25,242,948	18,764,263	855,187	791,772	63,415	521,320
439	Allied Vaccine Development Project	Implementation	35,031	33,759	16,944	6,836	959	5,877	—
451	Primrose Lake Evaluation Range TSPI System	Implementation	63,150	57,369	1	5,106	722	4,384	730
480	Integrated Clothing Ensemble	Close Out	36,728	32,867	6,256	21,906	21,818	88	—
1947	Canadian Forces Supply System Upgrade	Close Out	304,063	303,900	300,696	3,405	1,545	1,860	1,042
2272	Material Acquisition And Support Information System	Implementation	179,928	179,770	152,954	20,979	10,999	9,980	10,991
2400	Defence Integrated Human Resource System	Implementation	98,303	91,371	55,820	20,767	7,765	13,002	7,765
2475	Defence Message Handling System	Implementation	138,421	136,651	99,442	25,867	13,260	12,607	13,253
2535	Classified Electronic Key Management System	Close Out	34,684	37,372	37,334	1,290	36	1,254	36
2536	Role Three Health Support	Implementation	40,434	40,434	29,295	8,171	8,471	(300)	5,003

DSP #	Description	Project Phase	Estimated Total Cost 2004-2005	Current Estimated Total Cost	Previous Expenditures to March 31, 2004	Planned Spending 2004-2005	Actual Expenditures 2004-2005	Variance (Planned vs Actuals 2004-2005)	Capitalized Expenditures 2004-2005
2573	Maritime Environmental Protection Project	Implementation	55,507	42,563	36,219	4,227	2,732	1,495	—
2796	YAG 300 Training Vessel Replacement	Implementation	70,311	70,311	102	5,807	2,577	3,230	2,577
2800	Canadian Forces Health Information System	Implementation	—	86,356	19,286	—	9,397	(9,397)	9,397
XXXX	Clothe The Soldier (Omnibus Project)	Implementation	274,506	287,038	155,406	39,400	24,582	14,818	—
	SUSTAIN FORCES SUBTOTAL		1,331,066	1,399,761	909,755	163,761	104,863	58,898	50,794
113	Advanced Distributed Combat Training System	Implementation	187,741	187,725	2,366	113,109	98,890	14,219	93,955
410	Aurora - Flight Deck Simulator	Implementation	39,885	39,885	20,735	14,160	6,687	7,473	3,888
536	Aurora - Operator Mission Simulator	Implementation	44,633	44,633	6,273	9,557	1,363	8,194	1,363
2058	Weapons Effect Simulator	Implementation	113,712	121,143	27,585	26,035	17,219	8,816	17,219
2237	Naval Combat Operator Trainer	Close Out	39,585	39,585	39,410	175	175	—	175
	GENERATE FORCES SUBTOTAL		425,556	432,971	96,369	163,036	124,334	38,702	116,600
	TOTAL PROGRAM		27,332,935	31,287,354	22,626,113	1,539,282	1,280,396	258,886	893,296

Source: Assistant Deputy Minister – Materiel

Table 15: Capital Construction Program – Spending over \$60 million

Projects listed in Table 15 have been identified as either: (1) projects in which the estimated expenditure exceeds the approval authority granted to DND by the Treasury Board (\$60 million), or (2) projects in which the risk is particularly high, regardless of the estimated amounts. All major capital construction projects fall under the Sustain Forces capability program. For fiscal year 2004–2005, planned spending on major capital construction projects represented 5.9 percent of total planned capital spending on construction.

Project number	Project Name	Total Project Amount	Past year Expenditures	Planned Spending 2004–2005	Actual Spending 2004–2005	Planned Future 5-year Spending
	British Columbia					
00000221	Replace "B" Jetty (PPA) (PD)	70,950 (I)	480 (I)	0	0	70,470 (I)
00000347	Replace "A" Jetty (PPA) (PD)	90,250 (I)	0	0	0	90,250 (I)
00004360	FMF Cape Breton (EPA) (PI)	136,471 (S)	46,469 (S)	18,100 (S)	32,267 (S)	24,100 (I)
00004451	Colwood Refueling Facility (EPA) (PI)	69,004 (S)	52,705 (S)	1,070 (S)	2,929 (S)	13,370 (I)
	New Brunswick					
00000344	RTA Sedimentation Remediation (Gagetown) (PPA) (PD)	140,962 (I)	1,649 (I)	6,290 (I)	631 (I)	107,620 (I)
	Québec					
00000683	Infrastructure Modernization (DRDC Valcartier) (PPA) (PD)	100,000 (I)	0	0	0	100,000 (I)
	Total	\$607,637	\$104,232	\$25,460	\$32,898	\$405,810

Source: Assistant Deputy Minister (Infrastructure and Environment)

Legend: I = Indicative Estimate

S = Substantive Estimate

PPA = Preliminary Project Approval

EPA = Effective Project Approval

PD = Project Definition

PI = Project Implementation

For additional information on Federal Real Property and *Federal Immovables Act* visit:

<http://laws.justice.gc.ca/en/F-8.4/index.html>

Table 16: Status Report on Major Crown Projects

Status report on Major Crown Projects (Equipment) can be found at:

http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/j-mcp_e.asp



Section 8: Additional Information

Appendix A: Recognizing Individual and Team Achievements

Defence is committed to its employees and recognizes the tremendous efforts made by individuals and teams in the accomplishment of their goals and their courage and commitment in the line of duty. A complete listing of Honours, Awards and External Awards Recipients can be found at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/recAndAch_e.asp

Appendix B: Key Partners

DND and the CF work with many partners in Canada and abroad that help support the Defence mission, programs and activities. The broad scope of the Defence mandate is reflected in the complexity and diversity of its partners and stakeholders. To view the comprehensive list of Defence partners and stakeholders, visit: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/keyPar_e.asp

Appendix C: Legislation and Regulations Administered

The Minister of National Defence is responsible to Parliament for many statutes, and is assigned relevant responsibilities in the administration of many laws and regulations. The comprehensive list is available at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/legReg_e.asp

Appendix D: Legislation receiving Royal Assent in fiscal year 2004–2005

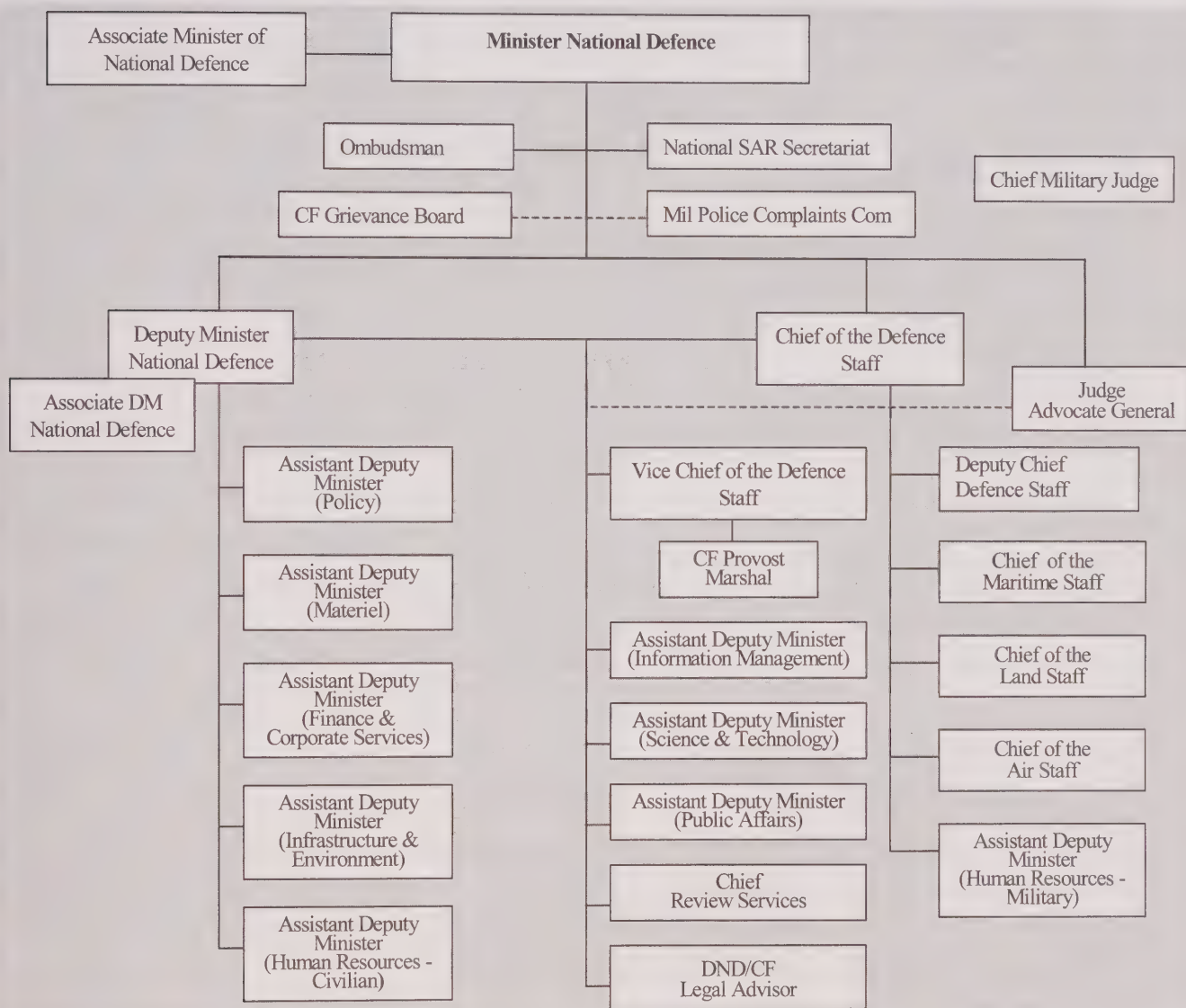
Only one National Defence related Bill received Royal Assent in fiscal year 2004–2005: The *Public Safety Act*, 2003 (S.C. 2004, chapter 15). Additional information can be found at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/legReg_e.asp

Appendix E: Audit and Evaluation Work Completed in Fiscal Year 2004–2005

The Chief of Review Services is responsible to deliver high-quality audit and evaluation services consistent with current Defence priorities and long-term objectives. A listing of the Audit and Evaluation work completed in fiscal year 2004–2005 can be found at: http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/audEva_e.asp



Organization Chart





Contacts

Plans and Priorities Information

Vice-Admiral R.D. Buck

Vice Chief of the Defence Staff
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 992-6052

Facsimile: (613) 992-3945

Financial Information

Mr. R.G. Monette

Assistant Deputy Minister Finance and Corporate Services
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 992-5669

Facsimile: (613) 992-9693

General Inquiries

Public Inquiries Office**Mr. Tom Ring**

Assistant Deputy Minister (Public Affairs)
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 995-2534

Facsimile: (613) 995-2543

Email: information
@forces.gc.ca

Internet sites on the World Wide Web

Department of National Defence	http://www.forces.gc.ca
Office of the Judge Advocate General	http://www.dnd.ca/jag/main_e.asp
Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces	http://www.ombudsman.forces.gc.ca/
National Search and Rescue Secretariat	http://www.nss.gc.ca/
Defence Research & Development Canada	http://www.drdc-rddc.gc.ca
Communications Security Establishment	http://www.cse.dnd.ca/
Defence Planning and Management	http://www.vcds.dnd.ca/dgsp/pubs/dp_m/management_e.asp
Defence Plan On-Line	http://www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/main_e.asp



List of Acronyms

A

ADM (Fin CS)	Assistant Deputy Minister (Finance and Corporate Affairs)
ADM (HR-Civ)	Assistant Deputy Minister (Human Resources – Civilian)
ADM (HR-Mil)	Assistant Deputy Minister (Human Resources – Military)
ADM (IE)	Assistant Deputy Minister (Infrastructure and Environment)
ADM (IM)	Assistant Deputy Minister (Information Management)
ADM (Mat)	Assistant Deputy Minister (Materiel)
ADM (PA)	Assistant Deputy Minister (Public Affairs)
ADM (Pol)	Assistant Deputy Minister (Policy)
ADM (S&T)	Assistant Deputy Minister (Science and Technology)
AF	Air force
AFC	Armed Forces Council
AIMP	Aurora Incremental Modernization Project
AS	Administrative Services
ASD	Alternative Service Delivery

C

C4ISR	Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance
CANSOF	Canadian Special Operations Forces
CAP	Career Assignment Program
CAS	Chief of the Air Staff
CASARA	Civil Air Search and Rescue Association
CBR	Chemical, Biological or Radiological
CBRN	Chemical, Biological, Radiological and Nuclear
CBSA	Canadian Border Services Agency
CCG	Canadian Coast Guard
CD&E	Concept Development and Experimentation
CDS	Chief of the Defence Staff
CF	Canadian Forces
CF H Svcs Gp	CF Health Services Group
CFAWC	Canadian Forces Aerospace Warfare Centre
CFEC	Canadian Forces Experimentation Centre
CIDA	Canadian International Development Agency
CIMIC	Civil-Military Co-operation
CLC	Canada Labour Code
CLS	Chief of the Land Staff
CMS	Chief Maritime Staff
CMTC	Canadian Manoeuvre Training Centre
CRS	Chief Review Services
CRTI	Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Research and Technology Initiative
CSE	Communications Security Establishment
CSIS	Canadian Security Intelligence Service



CTTC

Counter-Terrorism Technology Centre

D

DART

Disaster Assistance Response Team

DEP

Defence Ethics Program

DEW

Defence Early Warning

DFO

Fisheries and Oceans Canada

DLN

Defence Learning Network

DM

Deputy Minister

DMC

Defence Management Committee

DND

Department of National Defence

DRDC

Defence Research and Development Canada

E

EAP

Employee Assistance Program

EE

Employment Equity

ERP

Enterprise Resource Planning

ESM

Electronic Warfare Surveillance Measures

EU

European Union

EW

Electronic Warfare

F

FOC

Full Operating Capability

FTE

Full Time Equivalent

FWSAR

Fixed Wing Search and Rescue

H

HMCS

Her Majesty's Canadian Ship

I

ICSAR

Interdepartmental Committee on Search and Rescue

IM

Information Management

IMSR

Information Management Strategic Review

ISAF

International Security Assistance Force

IT

Information Technology

ITI

IT Infrastructure

J

JAG

Judge Advocate General

JIIFC

Joint Information and Intelligence Fusion Capability

JIMP

Joint, Interagency, Multinational and Public

JRCC

Joint Rescue Co-ordination Centre

JSF

Joint Strike Fighter

JSSP

Joint Support Ship Project



L

LFC	Land Force Command
LCD	Leadership Competency Development
LFRR	Land Force Reserve Restructuring
LMA	Labour Market Availability
LMSAR	Lead Minister for Search and Rescue
LTCP(C)	Long-term Capital Plan (Construction)

M

M&S	Modelling and Simulation
MA&S	Materiel Acquisition and Support
MARCOM	Maritime Command
MARCORD	Maritime Command Order
MARLANT	Maritime Forces Atlantic
MARPAC	Maritime Forces Pacific
MASIS	Material Acquisition and Support Information Management System
MASOP	Materiel Acquisition and Support Optimization Project
MTAP	Military Training Assistance Program
MGS	Mobile Gun System
MHP	Military Helicopter Project
MOC	Maritime Operations Centres
MOSART	Military Occupation Structure Analysis, Redesign and Tailoring
MSOC	Maritime Security Operations Centre

N

NATO	North Atlantic Treaty Organization
NBCD	Nuclear, Biological and Chemical Defence
NCM	Non Commissioned Member
NCO	Non Commissioned Officer
NEOps	Network-Enabled Operations
NIF	New SAR Initiatives Fund
NORAD	North American Aerospace Defence
NP	National Procurement
NPOC	National Procurement Oversight Committee
NRF	NATO Response Force
NSP	National Security Policy
NSS	National Search and Rescue Secretariat

O

OMB	Ombudsman
Op	Operation
OSIP	Occupational Structure Implementation Plan
OT&E	Operational Test and Evaluation
OWSM	Optimized Weapons Systems Management

**P**

PAA	Program Activity Architecture
PERSTEMPO	Personnel Tempo
PRL	Primary Reserve List
PSEPC	Public Safety and Emergency Preparedness Canada
PSHRMAC	Public Service Human Resources Management Agency of Canada
PSI	Proliferation Security Initiative
PSMA	<i>Public Service Modernization Act</i>
PSTP	Public Security Technology Program
PWGSC	Public Works and Government Services Canada

R

R&D	Research and Development
R&S	Readiness and Sustainment
RAMF	Realty Asset Management Framework
RAS	Realty Asset Strategy
RCMP	Royal Canadian Mounted Police

S

S&T	Science and Technology
SAR	Search and Rescue
SCIP	Strategic Capabilities Investment Plan
SDS	Sustainable Development Strategy
SHIRBRIG	Multinational Standby High Readiness Brigade
SIGINT	Signals Intelligence
SNMG 1	Standing NATO Readiness Force Maritime Group One
SOC	Strategic Operating Concept
Supp Res	Supplementary Reserve
SWE	Salary Wage Envelope

T

3D+T	Diplomacy, Defence, Development and Trade
TBS	Treasury Board Secretariat
TC	Transport Canada

U

UK	United Kingdom
UN	United Nations
UNSAS	United Nations Standby Arrangement System
U.S.	United States

W

WIB	War in a Box
-----	--------------



Index

- Accountability..... 17, 18, 19, 54, 69
 Achievements..... 4, 5, 6, 7, 21, 77, 101, 124
 Agreement..... 28, 29, 74, 101, 113
 Air Force .. 22, 26, 27, 38, 40, 57, 63, 78, 79, 90
 Allies 74
 Armed Forces..... 42, 69, 101
 Army .. 14, 22, 31, 38, 48, 54, 56, 58, 59, 63, 78, 79, 88, 89, 93, 94
 Audit 67, 75, 124
 Balanced Scorecard..... 20
 Benefit..... 67, 70
 Cadet 3, 88, 90, 92, 93, 94, 95, 117
 Canada-U.S. 2, 9, 10, 51, 79
 Canadian Rangers 3, 88, 91, 94, 95
 Capability Programs..... 17, 18, 19, 109, 112, 115
 Challenges..... 12, 13, 82, 85, 96, 100, 103
 Change 70, 91, 119
 Coalition..... 30
 Communications 2, 6, 62, 64, 65, 82, 84, 90, 97, 108, 116, 126
 Comptrollership 16, 17, 68
 Conduct Operations 4, 15, 17, 18, 21, 35, 65, 109, 110, 111, 112, 113, 115
 Contacts..... 126
 Contracting..... 69, 106
 Cooperation..... ii, 9, 11, 85
 Corporate Policy and Strategy . 7, 15, 18, 66, 69, 81, 112, 113
 Cryptologic Program..... 82, 84
 Defence Mission 1, 101
 Defence Policy Statement..... 24, 37, 79
 Defence Portfolio 2, 82
 Demographics 9, 12
 Deployment..... 40, 53, 104
 Deployments 32
 Development.. 37, 42, 45, 46, 60, 61, 66, 70, 74, 80, 86, 87, 94, 106, 111, 121, 126
 Diversity..... 41
 Domestic 56, 94
 Emergency Preparedness ... 24, 96, 110, 111, 112, 115
 Employment Equity 38, 70, 71
 Environment2, 37, 47, 57, 60, 66, 78, 87, 99, 123
 Equipment 5, 47, 48, 51, 56, 65, 84, 92, 118, 123
 Ethics..... 7, 72
 EU 9, 11, 28
 Evaluation 37, 51, 75, 76, 121, 124
 Generate Forces ... 5, 15, 18, 36, 51, 65, 109, 110, 111, 112, 113, 115, 118
 Governance 59, 67, 68, 69
 Grievance 3, 75, 104
 Health 3, 32, 52, 53, 54, 61, 88, 90, 121, 122
 Housing..... 3, 60, 113
 Humanitarian Assistance 31
 Information Management. 16, 39, 63, 78, 84, 100
 Information Technology . 63, 82, 83, 84, 105
 Intelligence. 6, 38, 50, 62, 63, 64, 65, 82, 83, 89, 118
 International ... ii, 7, 9, 11, 17, 25, 26, 27, 29, 30, 31, 34, 61, 63, 80, 94, 97, 101
 International Policy Statement..... 80
 Interoperability..... 37
 Investment..... 1, 56, 58, 63, 85
 JAG 6, 42, 69, 74, 100, 101, 102
 Leadership..... 42
 Legislation..... 61, 124
 Maintenance. 53, 60, 84, 87, 93, 95, 98, 102, 105
 Major Crown Projects 50, 123
 Missions 34
 Modernization 5, 49, 50, 66, 68, 70, 83, 119, 120, 123
 Modernize 16, 17
 National..... 1
 National Procurement 5, 56, 61, 72, 73
 National Security Policy .. 6, 7, 9, 24, 64, 82, 84
 NATO 2, 4, 9, 11, 14, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 34, 35, 47, 64, 65, 73, 78, 79, 86, 91, 112, 113, 117
 Navy... 13, 21, 25, 27, 37, 38, 61, 63, 72, 79, 89, 93, 117
 Non-responsible Revenue 111



Official Languages.....	72	Safety	76, 77, 96, 115
Ombudsman	3, 7, 103, 104, 105, 126	Search and Rescue .	3, 25, 49, 63, 76, 96, 97, 98, 99, 121, 126
<i>Opé</i>	29	Security 2, 10, 11, 24, 27, 29, 30, 32, 37, 64, 65, 67, 73, 74, 82, 83, 84, 86, 89, 101, 108, 110, 111, 112, 116, 126	
Operation ALTAIR.....	30	SFOR.....	34
Operation APOLLO.....	13, 30	SHIRBRIG.....	29, 34
Operation ATHENA	30, 32, 49, 79, 90	Strategic Outcome.....	4, 5, 6, 7
Operation CALUMET	29	Supplementary Reserve	88, 90
Operation CROCODILE.....	29	Surveillance.....	6, 21, 38, 49, 62, 65, 118
Operation DANACA	28, 32, 90	Sustain Forces	5, 6, 15, 17, 18, 52, 61, 65, 109, 110, 111, 112, 113, 115, 123
Operation FOUNDATION	30	Terrorism.....	5, 11, 24, 30, 31, 82, 87
Operation JADE.....	28	Threats.....	9
Operation NOBLE EAGLE	4, 26	Trade	ii, 9, 80, 97
Operation PALLADIUM.....	28, 89, 90	Training 2, 14, 27, 28, 29, 37, 42, 46, 47, 89, 92, 93, 101, 122	
Opportunities.....	13	Transfer Payments	112
Overview.....	107	Transform.....	15, 16, 17
Partners	3, 101, 124	Transformation.....	9, 12, 48, 50, 69, 78, 86
Patrols	94	U.S.	34
Peace	2, 11, 27, 29, 33, 80	UN.....	34
Peacekeeping.....	27	United Kingdom.....	27, 47, 61, 74, 85, 101
Performance Measurement	59	United Nations	2, 9, 28, 29, 30
PRAS.....	18	United States 1, 7, 10, 12, 21, 24, 26, 27, 30, 33, 63, 85, 97, 101	
Primary Reserve....	41, 88, 89, 90, 92, 93, 94	Value	86
Priorities	15, 17, 18, 126	Values	72
Procurement	73, 106	Vehicles.....	51, 118, 120
Proliferation	2, 101	Vision.....	78, 100, 119
Prosperity	10		
Replacement.....	118, 120, 122		
Research and Development... 2, 5, 85, 86, 87			
Reserve....	38, 41, 48, 88, 89, 90, 91, 92, 103		
Respendable Revenue	110, 111		
Risks.....	13, 82, 85, 96, 100, 103		

Opération Jade 31
 Opération *Noble Eagle*..... 5, 28, 29
 Opération Palladium 30, 97, 98
 OTAN 2, 5, 9, 29, 30, 31, 33, 34, 35, 37, 38,
 51, 71, 80, 86, 94, 100, 124, 125, 129
 Paiements de transfert 124
 Paix 30, 32, 36, 88
 Partenaires 112
 Partenaires majeurs 137
 Passation des marchés 75
 Patrouilles 103
 Perfectionnement 45, 50
 Personnes-ressources 139
 Politique de sécurité nationale 7, 8, 9, 26, 70,
 91, 92
 Politiques et stratégies du Ministère 7, 16,
 19, 72, 76, 89, 124, 125
 Portefeuille de la Défense 90
 Première réserve..... 44, 96, 97, 98, 101, 102,
 103
 Priorités 16, 19, 139
 Professionnel 107
 Programme cryptologique..... 90, 92
 Programme d'éthique..... 8
 Programmes de capacités 18, 19, 20, 121,
 124, 127
 Prolifération 112
 Protection civile 27, 105, 122, 123, 124, 127
 Rangers canadiens..... 96, 99, 103, 104
 Réalisations..... 5, 6, 7, 23, 84, 111, 137
 Recettes disponibles 122, 123
 Recettes non disponibles 123
 Recherche et développement 93, 94, 95
 Recherche et sauvetage .. 28, 54, 69, 83, 105,
 106, 107, 108, 109, 133, 139

Remplacement 130, 133, 134
 Renseignement. 7, 42, 54, 69, 70, 71, 90, 91,
 97, 130
 Réserve. 42, 44, 52, 96, 97, 98, 99, 100, 101,
 115
 Réserve supplémentaire 96, 99
 Responsabilisation 19, 20, 59, 75
 Résultat stratégique 5, 7
 Retour sur l'investissement 94
 Risques 14, 90, 93, 105, 110, 114
 Royaume-Uni 30, 67, 81, 93, 111
 Santé..... 35, 57, 58, 59, 67, 96, 98, 134, 135
 Secours humanitaires 34
 Sécurité 11, 26, 27, 30, 32, 33, 35, 41, 70,
 71, 73, 80, 81, 83, 84, 90, 91, 92, 94, 97,
 105, 112, 120, 122, 123, 124, 127, 128, 139
 SFOR..... 37
 Soutien des forces 6, 18, 19, 57, 67, 71, 121,
 122, 123, 124, 125, 127, 136
 Sûreté 84
 Surveillance..... 7, 23, 42, 53, 69, 71, 130
 Tableau de bord prospectif..... 22
 Technologie de l'information 69, 90, 91, 92,
 117
 Télécommunications 70, 90, 91, 92, 120,
 128, 139
 Terrorisme..... 12, 26, 33, 34, 95
 Transformation. 9, 12, 16, 17, 18, 52, 54, 76,
 85, 86, 94
 UE 9
 Valeurs 78
 Véhicules..... 55, 130, 133
 Vérification 73, 82, 83, 137
 Vision..... 86, 110, 132



Index



- Académie canadienne de la Défense..... 3
- Accord..... 30, 32, 81, 112
- Acquisition..... 80, 118
- Agence de logement des Forces canadiennes..... 3
- Alliés..... 81
- Antiterroriste (Loi)..... 90
- Approvisionnement..... 80
- Approvisionnement national..... 62, 67, 79, 80
- Armée..... 24, 34, 41, 52, 60, 62, 64, 69, 70, 85,
- 86, 96, 97, 102, 103
- BIRFA..... 31, 37
- Cadets..... 96, 99, 101, 102, 103, 104
- Canada-américain..... 87
- Changement..... 76, 99
- Coalition..... 33
- Commerce..... 88
- Communications..... 7, 69, 71, 90, 98, 107
- Coopération..... 93
- CPRR..... 19
- CST..... 2
- Défis..... 90, 93, 105, 110, 114
- Déploiement..... 35, 44, 58, 115
- Développement..... 40, 49, 66, 67, 73, 87, 95,
- 104, 118, 123, 139
- Diversité..... 45
- Énoncé de la politique de défense..... 26, 41, 86
- Énoncé de la politique internationale..... 88
- Entraînement..... 30, 51
- Environnement..... 2, 40, 41, 51, 63, 66, 73, 86,
- 95, 108, 109, 136
- Équipement..... 5, 52, 55, 62, 71, 92, 101, 130,
- 136
- Équité en matière d'emploi..... 41, 77
- États-Unis..... 1, 2, 8, 23, 28, 29, 30, 33, 36, 69,
- 93, 106, 111
- Éthique..... 8, 78, 79
- Évaluation..... 40, 55, 82, 83, 134, 137
- Exécution des opérations..... 5, 18, 19, 23, 38,
- 71, 121, 122, 123, 124, 125, 127
- Fonction de contrôleur..... 74
- Force aérienne..... 24, 30, 41, 43, 62, 69, 85, 86,
- 98
- Forces armées..... 46, 76, 112
- Formation..... 51, 97, 112
- Gestion de l'information..... 42, 69, 70, 86, 92,
- 110
- Gouvernance..... 65, 74, 75, 76
- Grands projets de l'État..... 54, 136
- Griefs..... 82, 116
- Impartition..... 118
- Indemnité..... 77
- Instruction..... 30, 32, 40, 45, 51, 101, 102, 103,
- 135
- International..... 11, 27, 29, 30, 32, 33, 34, 37,
- 67, 69, 87, 103, 106, 112
- Interopérabilité..... 40
- Investissement..... 62, 64, 69, 93
- JAG..... 7, 45, 76, 81, 110, 111, 112
- Langues officielles..... 79
- Leadership..... 46
- Législation..... 67, 137
- Logement..... 66, 67, 125
- Maintien de la paix..... 30
- Marine..... 24, 28, 40, 41, 67, 69, 86, 97, 102,
- 103, 129
- Mesure du rendement..... 65
- Mise sur pied des forces..... 5, 19, 39, 56, 71,
- 121, 122, 123, 124, 125, 127, 130
- Missions..... 37, 111
- Modernisation..... 54, 72, 75, 76, 91, 132, 136
- Modification..... 132
- National..... 62, 103
- Nations Unies..... 9, 31, 32
- Navires-écoles..... 134
- NORAD..... 2, 5
- Ombudsman..... 3, 8, 114, 115, 116, 117, 139
- ONU..... 2, 5, 37
- Opération Altair..... 33
- Opération Apollo..... 14, 33
- Opération Athena..... 137-39, 35, 53, 86, 98
- Opération *Angural*..... 32
- Opération Crocodile..... 32
- Opération *Danaca*..... 35, 98
- Opération Foundation..... 33



R-S	R.-U.	Recherche et sauvetage (R-S)	Royaume-Uni
S&T	SBI	Science et technologie	
SCM	S&T	Stratégie relative aux biens immobiliers	
SCRS	SCT	Système de canon mobile	
SCT	SDD	Service canadien du renseignement de la sécurité	
SDD	SIC2FA	Secrétariat du Conseil du Trésor	
		Stratégie de développement durable	
		Système d'information de commandement et de contrôle de la Force aérienne	
SIGINT	SISAM	Renseignement sur les transmissions	
		Système d'information de soutien et d'acquisition du matériel	
SM	SM	Sous-ministre	
SMA(Fin SM)	SMA(Fin SM)	Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)	
SMA(RH-Civ)	SMA(RH-Civ)	Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)	
SMA(RH-Mil)	SMA(RH-Mil)	Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)	
SMA(IE)	SMA(IE)	Sous-ministre adjoint (Infrastructure et Environnement)	
SMA(GI)	SMA(GI)	Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)	
SMA(Mat)	SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)	
SMA(AP)	SMA(AP)	Sous-ministre adjoint (Affaires publiques)	
SMA(Pol)	SMA(Pol)	Sous-ministre adjoint (Politiques)	
SMA(S&T)	SMA(S&T)	Sous-ministre adjoint (Science et technologie)	
SNMG 1	SNMG 1	1 ^{er} Groupe de la Force navale permanente de réaction de l'OTAN	
SNRS	SNRS	Secrétariat national de recherche et de sauvetage	
SPPCC	SPPCC	Sécurité publique et Protection civile Canada	
SS	SS	Services de santé	
			T
TC	TC	Transports Canada	
TI	TI	Technologie de l'information	
TPSGC	TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	
			U
UE	UE	Union européenne	
UNASAS	UNASAS	Système de forces en attente des Nations Unies	
UXO	UXO	Munitions explosives non-explosées	
WIB	WIB	Exercice "War in a Box"	W

L	
LMPF	Loi sur la modernisation de la fonction publique
M	
MDN	Ministère de la Défense nationale
MPO	Pêches et Océans Canada
MR	Militaire du rang
MRSAR	Ministre responsable de la recherche et du sauvetage
N	
NAVWAR	Programme de guerre de navigation
NCSM	Navire canadien de Sa Majesté
NORAD	Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord
NRF	Force de réaction de l'OTAN
O	
OMB	Ombudsman
ONU	Nations Unies
Op	Opération
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
P	
PAE	Programme d'aide aux employés
PAI	Plans d'apprentissage individuels
PAIM	Programme d'aide à l'instruction militaire
PARA	Projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires
PED	Programme d'éthique de la Défense
PEP	Programme d'enrichissement personnel
PERSTEMPO	Incidences d'absence (rythme opérationnel)
PHMC	Passerelle pour l'histoire militaire canadienne
PILT(C)	Plan d'immobilisations à long terme (Construction)
PMOSGPM	Plan de mise en œuvre de la structure des groupes professionnels militaires
POASM	Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel
PSIC	Plan stratégique d'investissement dans les capacités
PTSP	Programme technique de sécurité publique
R	
RAD	Réseau d'apprentissage de la Défense
RCN	Région de la capitale nationale
KDCC	Recherche et Développement pour la défense Canada
Rés supp	Réserve supplémentaire
R&D	Recherche et développement



3D+C	Diplomatique, défense, développement et commerce
DART	Équipe d'intervention en cas de catastrophe
DEW	Réseau d'alerte avancé
DMPS	Différents modes de prestation des services
DMT	Disponibilité sur le marché du travail
DNBC	Défense nucléaire, biologique et chimique
D	
EE	Équité en matière d'emploi
ETP	Équivalent temps plein
ETS	Éveloppe des traitements et salaires
E.-U.	États-Unis
F	
FA	Force aérienne
FC	Forces canadiennes
FIAS	Force internationale d'assistance à la sécurité
FMAR(A)	Forces maritimes de l'Atlantique
FMAR(P)	Forces maritimes du Pacifique
FNI	Fonds de nouvelles initiatives de recherche et de sauvetage
G	
GCC	Garde côtière canadienne
GE	Guerre électronique
GI	Gestion de l'information
GOIFC	Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes
GOSA	Gestion optimale des systèmes d'armes
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GSSFC	Groupe des Services de santé des Forces canadiennes
I	
ICAN	Pourvoyeurs indépendants de services canadiens
IMP	Projet de modernisation progressive
IRTC	Initiative de recherche et de technologie
J	
JAG	Juge-avocat général
JSF	Avion d'attaque interarmées
JSMARTS	Initiative de simulation et de modélisation pour l'acquisition, les besoins, l'instruction et le soutien interarmées
JWID	Démonstration d'interopérabilité Joint Warrior



Liste d'acronymes

A

AAP	Architecture des activités des programmes
ACDI	Agence canadienne de développement international
ACRSA	Association civile de recherche et de sauvetage aérien
AGRHFPC	Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada
AMC	Association médicale canadienne
AN	Approvisionnement national
ASAR	Avion de recherche et sauvetage

B

BIRFA	Brigade multinationale d'intervention rapide des forces en attente des Nations Unies
-------	--

C

C4ISR	Commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance
CBRN	Chimique, biologique, radiologique et nucléaire
CCEM	Centre canadien d'entraînement aux manoeuvres
CEFC	Centre d'expérimentation des Forces canadiennes
CEMAT	Chef d'état-major de l'Armée de terre
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CEMFA	Chef d'état-major de la Force aérienne
CEMFM	Chef d'état-major de la Force maritime
CFA	Conseil des Forces armées
CFIRI	Capacité de fusion de l'information et du renseignement interarmées
CFT	Commandement de la Force terrestre
CGAFC	Centre de guerre aériospatiale des Forces canadiennes
CGBI	Cadre de gestion des biens immobiliers
CIRS	Comité interministériel de recherche et de sauvetage
CMéd	Contre-mesures médicales
COCIM	Coopération civilo-militaire
COI	Capacité opérationnelle initiale
COMAR	Commandement maritime
COSM	Centre des opérations de sécurité maritime
CPR	Cadre de la Première réserve
CPRR	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation
CS Ex	Chef – Service d'examen
CST	Centre de la sécurité des télécommunications
CTA	Centre de technologie antiterroriste



Personnes-ressources

Renseignements sur les plans et priorités

Vice-amiral R.D. Buck
Vice-chef d'état-major de la Défense
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Renseignements d'ordre financier

M. R.G. Monette
Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Renseignements généraux

Bureau des renseignements pour le public

M. Tom Ring
Sous-ministre adjoint (Affaires publiques)
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Sites Internet

Ministère de la Défense nationale
Cabinet du Juge-avocat général
Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes
Secrétariat national de recherche et sauvetage
Recherche & Développement pour la défense Canada
Centre de la sécurité des télécommunications
Planification et gestion de la Défense
Plan de la Défense en direct

<http://www.forces.gc.ca>
http://www.dnd.ca/jag/main_f.asp
<http://www.ombudsman.forces.gc.ca/>
<http://www.nss.gc.ca/>
<http://www.drdc-rddc.gc.ca/>
<http://www.cse.dnd.ca/>
http://www.vcds.dn.ca/dgsp/pubs/dp_m/management_f.asp
http://www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/main_f.asp

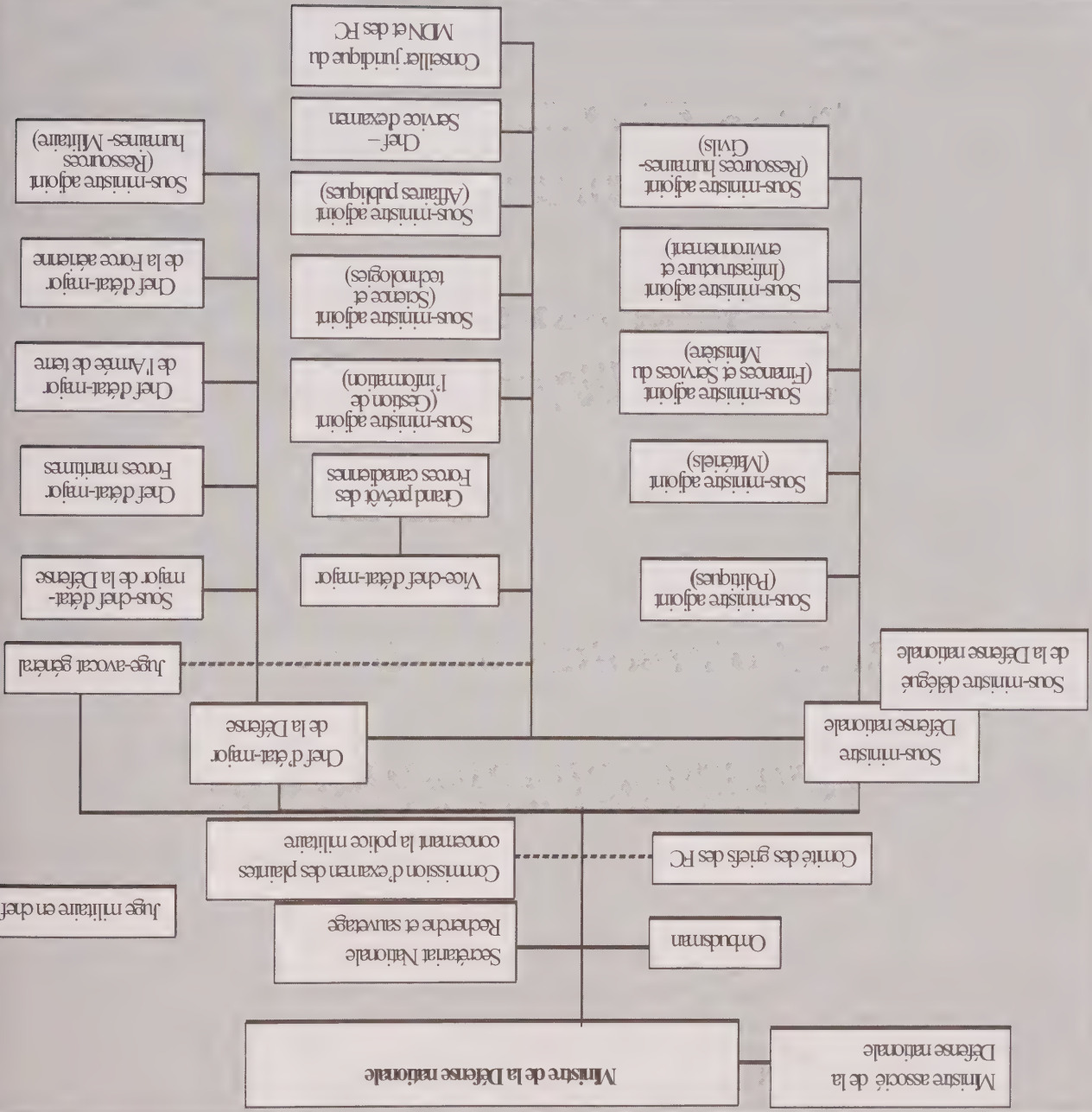
Téléphone : (613) 995-2534
Télécopieur : (613) 995-2543
Courriel : information@forces.gc.ca

Téléphone : (613) 992-5669
Télécopieur : (613) 992-9693

Téléphone : (613) 992-6052
Télécopieur : (613) 992-3945



Organigramme



Section 8: Autres renseignements

Appendice A : Reconnaissance des réalisations individuelles et collectives

Le ministère de la Défense nationale est soucieux de ses employés et reconnaît les efforts extraordinaires qu'ils font à titre individuel ou en équipe dans la réalisation de leurs objectifs ainsi que leur courage et leur dévouement au travail. Pour consulter la liste complète des récipiendaires de décorations, de distinctions et de prix décernés par des organisations externes, veuillez consulter le site suivant : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/recAndAch_f.asp

Appendice B : Partenaires

Le MDN et les FC travaillent avec de nombreux partenaires canadiens et étrangers à la réalisation de la mission, des programmes et des activités de la Défense. On peut constater toute l'ampleur du mandat du MDN par la complexité et la diversité de ses partenaires et des intervenants. On trouve la liste complète de ces partenaires et des intervenants à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/keyPar_f.asp

Appendice C : Application de lois et de règlements

Le ministre de la Défense nationale rend compte au Parlement de nombreuses dispositions législatives et doit assumer les responsabilités qui s'imposent quant à l'application de nombre de lois et règlements. On trouve la liste complète de ces lois et de ces règlements à l'adresse suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/legReg_e.asp

Appendice D : Projets de loi ayant reçu la sanction royale au cours de l'année financière 2004-2005

Un seul projet de loi relative à la Défense nationale a reçu la sanction royale au cours de l'année financière 2004-2005. Il s'agit de la Loi sur la sécurité publique, 2003 (chapitre 15, L.C. de 2004). Pour de plus amples renseignements, rendez-vous sur le site : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/legReg_f.asp

Appendice E : Vérifications et évaluation effectuées au cours de l'année financière 2004-2005

Le Chef du Service d'examen est chargé de fournir des services de vérification et d'évaluation de haute qualité reflétant les priorités et objectifs à long terme actuels de la Défense et axés sur le plan stratégique de gestion du rendement. On trouve la liste des vérifications et des évaluations effectuées au cours de l'année financière 2004-2005 à l'adresse suivante : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/audEva_f.asp



Tableau 15 : Grands projets d'immobilisations (construction) – Dépenses de plus de 60 millions de dollars

Les projets du tableau 15 sont répartis selon les caractéristiques suivantes : (1) dans le cas où les dépenses estimées dépassent les autorisations approuvées pour le MDN par le Conseil du Trésor (60 millions de dollars), ou encore (2) si le projet comporte des risques particulièrement élevés, sans égard au montant de l'estimation. Tous les grands projets d'immobilisations (construction) relèvent du Programme descripteur Soutien des forces . Pour l'AF 2004-2005, les dépenses projetées au titre des grands projets d'immobilisations (construction) équivalent à 5,9 p. 100 des dépenses d'immobilisations globales projetées (pour la construction).

Numéro de projet	Nom du projet	Montant total du projet	Dépenses de l'année antérieure	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses prévues au cours des cinq prochaines années
Colombie-Britannique						

00000221	Remplacemement de la jetée « B » (APP) (DP)	70 950 (EI)	480 (I)	0	0	70 470 (EI)
00000347	Remplacemement de la jetée « A » (APP) (DP)	90 250 (EI)	0	0	0	90 250 (EI)
00004360	IMF Cape Breton (ADP) (MOP)	136 471(EF)	46 469 (EF)	18 100 (EF)	32 267 (EF)	24 100 (EI)
00004451	Installation d'avitaillement Colwood (ADP) (MOP)	69 004 (EF)	52 705 (EF)	1 070 (EF)	2 929 (EF)	13 370 (EI)
	Nouveau-Brunswick					
	Mesures de correction de la sédimentation du secteur d'entraînement (Gagetown) (APP) (DP)	140 962 (EI)	1 649 (EI)	6 290 (EI)	631 (EI)	107 620 (EI)
	Québec					
00000683	Modernisation (RDCC Valcartier) (APP) (DP)	100 000 (EI)	0	0	0	100 000 (EI)
Total		607 637 \$	104 232 \$	25 460 \$	32 898 \$	405 810 \$

Source : Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement)

Légende : EI = Estimation indicative
APP = Approbation préliminaire de projet
ADP = Approbation définitive de projet
EF = Estimation fondée
MOP = Mise en œuvre de projet

De plus amples renseignements concernant la Loi sur les immeubles fédéraux et les biens réels fédéraux sont disponibles à l'adresse suivante : <http://loi.justice.gc.ca/fr/F-84/Index.html>

Tableau 16 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État

On trouve un rapport d'étape sur les grands projets de l'État (équipement) à l'adresse suivante : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/dpr2004/j-mcp_e.asp

N° de projet	Description	Phase du projet	Coût estimatif total 2004-2005	Coût estimatif total actuel	Dépenses antérieures au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Écart (dépenses prévues/ réelles (2004-2005))	Dépenses capitalisées 2004-2005
2800	Système d'information sur la santé des Forces canadiennes	Mise en œuvre	—	86 356	19 286	—	9 397	(9 397)	9 397
XXXX	Habilitez le soldat (Projet d'ensemble)	Mise en œuvre	274 506	287 038	155 406	39 400	24 582	14 818	—
	SOUS-TOTAL MISE SUR PIED DES FORCES		1 331 066	1 399 761	909 755	163 761	104 863	58 898	50 794
113	Système réparé perfectionné d'entraînement au combat	Mise en œuvre	187 741	187 725	2 366	113 109	98 890	14 219	93 955
410	Aurora – Simulateur de poste de pilotage	Mise en œuvre	39 885	39 885	20 735	14 160	6 687	7 473	3 888
536	Aurora - Simulateur de mission	Mise en œuvre	44 633	44 633	6 273	9 557	1 363	8 194	1 363
2058	Simulateur des effets d'armes	Mise en œuvre	113 712	121 143	27 585	26 035	17 219	8 816	17 219
2237	Simulateur de combat naval	Clôture	39 585	39 585	39 410	175	175	—	175
	SOUS-TOTAL MISE SUR PIED DES FORCES		425 556	432 971	96 369	163 036	124 334	38 702	116 600
	TOTAL PROGRAMME		27 332 935	31 287 354	22 626 113	1 539 282	1 280 396	258 886	893 296

Source : Sous-ministre adjoint – Matériels



N° de projet	Description	Phase du projet	Coût estimatif total 2004-2005	Coût estimatif total actuel	Dépenses antérieures au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Écart (dépenses prévues/ réelles (2004-2005))	Dépenses capitalisées 2004-2005
2754	Système air-air perfectionné du CF-18 – Moyenne portée	Mise en œuvre	138 489	138 489	10 068	23 885	22 054	1 831	1 430
	SOUS-TOTAL EXÉCUTION DES OPÉRATIONS		21 403 476	25 242 948	18 764 263	855 187	791 772	63 415	521 320
439	Projet interallié de mise au point de vaccins	Mise en œuvre	35 031	33 759	16 944	6 836	959	5 877	–
451	Système ITEP du polygone d'évaluation de Primrose Lake	Mise en œuvre	63 150	57 369	1	5 106	722	4 384	730
480	Tenue intégrée	Cloûture	36 728	32 867	6 256	21 906	21 818	88	–
1947	Amélioration du Système d'approvisionnement des FC	Cloûture	304 063	303 900	300 696	3 405	1 545	1 860	1 042
2272	Système d'information – Soutien et acquisition du matériel	Mise en œuvre	179 928	179 770	152 954	20 979	10 999	9 980	10 991
2400	Système intégré de gestion des ressources humaines de la Défense	Mise en œuvre	98 303	91 371	55 820	20 767	7 765	13 002	7 765
2475	Système de traitement des messages de la Défense	Mise en œuvre	138 421	136 651	99 442	25 867	13 260	12 607	13 253
2535	Système classifié canadien de gestion électronique des clés	Cloûture	34 684	37 372	37 334	1 290	36	1 254	36
2536	Soutien des soins de santé de rôle 3	Mise en œuvre	40 434	40 434	29 295	8 171	8 471	(300)	5 003
2573	Projet de protection de l'environnement maritime	Mise en œuvre	55 507	42 563	36 219	4 227	2 732	1 495	–
2796	Remplacement des navires-écoles YAG 300	Mise en œuvre	70 311	70 311	102	5 807	2 577	3 230	2 577

N° de projet	Description	Phase du projet	Coût estimatif total 2004-2005	Coût estimatif total actuel	Dépenses antérieures au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Écart (dépenses prévues/ réelles (2004-2005))	Dépenses capitalisées 2004-2005
2517	Hélicoptères utilitaires de transport tactique des Forces canadiennes	Mise en œuvre	1 096 535	1 093 098	1 059 417	10 346	4 750	5 596	4 727
2549	Prolongation de la durée de vie des sous-marins	Mise en œuvre	868 422	857 800	555 631	70 810	81 069	(10 259)	14 159
2618	Remplacement du Hercules CC-130	Clôture	107 756	107 756	106 776	980	980	–	980
2619	Système de simulation de combat aérien	Mise en œuvre	33 290	33 041	28 969	3 084	2 972	112	1 858
2622	Radar à balayage électronique actif	Clôture	52 734	52 717	50 560	2 174	2 156	18	5
2625	Projet de remplacement des véhicules - Lynx	Clôture	880 381	877 496	869 049	11 783	7 292	4 491	3 976
2637	Transports de troupes blindés	Mise en œuvre	2 219 890	2 355 707	1 821 206	136 079	70 519	65 560	69 974
2640	Missiles Sea Sparrow évolués	Mise en œuvre	514 200	513 900	253 560	114 043	128 540	(14,497)	–
2650	Viseur thermique du Leopard	Clôture	132 698	132 602	132 498	200	104	96	100
2657	CC-150 – Ravitaillement air-air stratégique	Mise en œuvre	107 676	106 016	34 764	65 040	49 706	15 334	49 292
2664	Capteur-détecteur électro-optique perfectionné	Mise en œuvre	37 667	241 412	32 020	5 647	4 163	1 484	–
2678	Hélicoptère canadien de recherche et de sauvetage	Mise en œuvre	774 540	779 338	747 204	23 482	14 445	9 037	7 338
2680	Projet de l'hélicoptère maritime	Mise en œuvre	104 955	3 160 349	48 793	13 464	97 561	(84 097)	95 142
2684	Détection améliorée des mines terrestres	Clôture	32 526	32 526	30 297	751	675	76	403
2731	Prolongation de la vie des transports de troupes blindés	Mise en œuvre	328 479	339 790	264 575	46 945	30 115	16 830	28 497



N° de projet	Description	Phase du projet	Coût estimatif total 2004-2005	Coût estimatif total actuel	Dépenses antérieures au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Écart (dépenses prévues/réelles (2004-2005))	Dépenses capitalisées 2004-2005
58	Prolongation de la vie des véhicules blindés légers à roues	Mise en œuvre	232 700	215 265	51 339	12 616	8 585	4 031	8 575
86	Programme de vol opérationnel	Mise en œuvre	111 519	111 520	8 312	19 290	13 131	6 159	13 131
583	CF-18 – Proposition de modification technique 583	Mise en œuvre	1 009 328	1 432 500	665 286	80 691	77 814	2 877	63 953
629	Lunettes monoculaires de vision & dispositifs de visée laser	Clôture	35 893	20 127	–	22 751	13 689	9 062	–
731	Système de canon mobile (B)	Définition	157 652	157 652	–	5 519	2 287	3 232	2 215
1399	Modernisation du Système de la défense aérienne de l'Amérique du Nord	Clôture	1 054 753	1 054 876	1 054 227	526	250	276	8
1487	Système sonar à réseau remorqué canadien	Clôture	121 019	121 008	120 620	399	18	381	18
1495	Frégate canadienne de patrouille	Clôture	8 957 300	8 915 200	8 898 717	10 000	7 383	2 617	10 362
1686	CF-18 – Armes air-air perfectionnées (de courte portée)	Mise en œuvre	165 435	183 813	18 378	3 875	2 302	1 573	–
1700	Programme de révision et de modernisation des navires de classe <i>Tribal</i> DDH-280	Clôture	1 382 548	1 382 200	1 380 775	900	45	855	7
2211	Avion de transport tactique CC-130-Hercules	Clôture	350 214	350 755	350 088	126	128	(2)	126
2320	Système militaire automatisé de circulation aérienne	Mise en œuvre	169 208	169 162	121 304	25 370	16 950	8 420	15 990
2349	Véhicule utilisateur léger à roues	Mise en œuvre	225 669	306 833	49 830	144 411	132 089	12 322	129 054

N° de projet	Description	Phase du projet	Coût estimatif total 2004-2005	Coût estimatif total actuel	Dépenses antérieures au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Écart (dépenses prévues/ réelles (2004-2005))	Dépenses capitalisées 2004-2005
1656	Système de commandement de la Force terrestre	Mise en œuvre	178 314	178 386	167 591	8 723	6 640	2 083	3 725
2066	Amélioration des moyens tactiques de guerre électronique (GE) terrestres (LTEWI)	Clôture	75 502	74 889	74 889	613	—	613	—
2370	CC 130 – Amélioration du matériel électronique de bord	Clôture	96 176	96 905	90 422	5 458	6 483	(1 025)	6 483
2371	Système perfectionné pour la navigation et l'approche de précision, phase II	Mise en œuvre	98 563	97 830	44 652	15 540	4 478	11 062	3 004
2469	Système de commandement des Forces canadiennes	Clôture	51 713	53 949	42 718	8 995	8 847	148	13 309
2526	Centre d'opérations aériennes de région/secteur	Mise en œuvre	134 668	134 730	82 225	31 132	23 063	8 069	5 992
2660	Système du 8 ^e Escadron de transmissions et de contrôle (Air)	Clôture	46 528	45 328	44 509	2 019	761	1 258	618
2683	Système de détermination de la position et de navigation	Clôture	73 371	73 233	68 928	4 443	3 740	703	3 740
2783	Mode S/5 -Identification ennemi-ami	Mise en œuvre	38 176	38 176	—	4 604	33	4 571	33
2803	Communications protégées par satellite militaire	Mise en œuvre	551 665	551 972	154 262	82 384	72 582	9 802	37 097
SOUS-TOTAL COMMANDEMENT ET CONTRÔLE			4 172 837	4 211 674	2 855 726	357 298	259 427	97 871	204 582



Dépenses en immobilisations du Ministère

Tableau 14 : Précisions sur les sommes consacrées au programme d'immobilisations (équipement)

Les projets du tableau 14 sont répartis selon les caractéristiques suivantes : (1) projets dont les dépenses estimées dépassent les autorisations approuvées pour le MDN par le Conseil du Trésor (30 millions de dollars *avec une estimation fondée des coûts*), ou (2) projets comportant des risques particulièrement élevés, sans égard au montant de l'estimation. Tous les grands projets d'immobilisations (équipement) relèvent du programme de capacités. Mise sur pied des forces, afin de mieux illustrer ce qu'ils « mettent sur pied », on a réparti la liste des projets en fonction de chaque programme de capacités visé.

N° de projet	Description	Phase du projet	Coût estimatif total 2004-2005	Coût estimatif total actuel	Dépenses antérieures au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	Écart (dépenses prévues/ réelles (2004-2005))	Dépenses capitalisées 2004-2005
180	Écran d'affichage multifonctions du CF-18	Mise en œuvre	98 760	98 759	52 351	7 403	8 805	(1 402)	8 11
273	Capteur d'infrarouge multirôle avancé du CF-18	Mise en œuvre	186 060	186 060	—	90	84	6	84
276	Renseignement, Surveillance, acquisition d'objectifs & reconnaissance	Définition	46 444	46 444	5 395	19 271	13 100	6 171	18 529
295	Aurora - Remplacement du système de gestion des communications	Mise en œuvre	89 745	89 746	36 339	20 677	15 749	4 928	14 142
317	Aurora - Remplacement du système électro-optique	Mise en œuvre	46 924	46 924	33 544	7 498	5 255	2 243	3 526
423	Aurora - Remplacement des mesures de soutien électronique	Mise en œuvre	177 408	176 972	50 475	32 741	12 646	20 095	12 646
428	Aurora - Acquisition de radars imageurs	Mise en œuvre	255 120	254 465	20 358	56 874	44 339	12 535	44 349
747	Véhicules aériens téléguidés tactiques	Clôture	—	38 316	32 176	—	4 124	(4 124)	4 124
1574	Système tactique de commandement, de contrôle et de communication	Clôture	1 927 700	1 928 590	1 854 892	48 833	28 698	20 135	24 370



Tableau 13 : Résumé des ETP militaires (Force régulière) par grade

	NOMBRE RÉEL 2002-2003	NOMBRE RÉEL 2003-2004	NOMBRE PRÉVU 2004-2005	NOMBRE RÉEL 2004-2005
Officiers				
Général, Lieutenant-général, Amiral, Vice-amiral*	12	11	9	11
Major-général; Contre-amiral	20	20	18	23
Brigadier-général; Commodore	44	42	40	38
Colonel; Capitaine de vaisseau	300	313	281	325
Lieutenant-colonel; Capitaine de frégate	1 052	1 061	1 007	1 090
Major; Capitaine de corvette	3 152	3 185	3 138	3 192
Capitaine; Lieutenant de vaisseau	5 843	5 788	5 800	5 840
Lieutenant, Sous-lieutenant; Enseigne de vaisseau de 2 ^e classe, Enseigne de vaisseau de 1 ^{re} classe	1 627	1 829	1 519	1 952
Élève-officier; Aspirant de marine	1 808	1 687	1 861	1 749
Sous-total (Officiers)	13 858	13 936	13 673	14 220
Militaires du rang (MR)				
Adjudant-chef; Premier maître de 1 ^{re} classe	644	668	593	668
Adjudant-maître; Premier maître de 2 ^e classe	1 769	1 774	1 634	1 803
Adjudant; Maître de 1 ^{re} classe	3 640	3 677	3 608	3 682
Sergent; Maître de 2 ^e classe	6 717	6 758	6 657	6 760
Caporal-chef, Caporal; Matelot-chef, Matelot de 1 ^{re} classe	26 058	25 319	23 584	24 632
Soldat, Soldat (recrue); Matelot de 2 ^e classe, Matelot de 3 ^e classe	8 909	9 880	12 501	9 950
Sous-total (MR)	47 737	48 076	48 577	47 495
Totaux	61 595	62 012	62 250	61 715

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)

* Plusieurs officiers généraux sont affectés à des postes à l'extérieur des FC, par exemple aux Nations Unies, à des postes de commandement de l'OTAN et dans d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral.



Tableau 12 : Résumé des ETP civils par groupe professionnel

Programme de capacités	Nombre réel 2002-2003	Nombre réel	ETP transférés*	2003-2004		
				Nombre réel sans le BPIEPC	2004-2005 Nombre prévu	2004-2005 Nombre réel
Nominations par décret	3	3	—	3	3	4
Direction	115	121	14	107	103	102
Scientifique et professionnel	1 669	1 852	21	1 831	1 758	1 870
Administration et service extérieur	4 006	4 777	155	4 622	4 440	4 948
Technique	2 025	2 119	6	2 113	2 029	2 171
Soutien administratif autre que commis aux écritures	743	615	1	614	589	630
Commis aux écritures et règlements	3 399	3 489	22	3 467	3 330	3 256
Groupe opérationnel autre que le groupe Manœuvres et le Groupe Services divers	2 252	2 276	—	2 276	2 186	2 290
Manœuvres et hommes de métier	3 071	3 073	—	3 073	2 952	3 032
Services divers	2 347	2 357	—	2 357	2 264	2 188
Autres (étudiants, Personnel du Ministère, inconnu)	291	237	—	237	226	148
Personnel du Centre de la sécurité des télécommunications (CST) – (directeurs et employés ne faisant pas partie de la direction)	1 115	1 240	—	1 240	1 240	1 424
Total	21 036	22 159	219	21 940	21 122	22 063

Source: Sous-ministre adjoint (Ressources humaines-Civils)

* Suite à décision prise par le gouvernement le 12 décembre 2003, les ETP du BPIEPC ont été transférés à Sécurité publique et Protection civile Canada.



Équivalents temps plein prévus

Tableau 9 : ETP civils par programme de capacités

Programmes de capacités	Réelles 2002-2003	Réelles 2003-2004	Réelles sans le BPIEPC 2003-2004	Prévues 2004-2005	Réelles 2004-2005
Commandement et contrôle	2 281	2 583	2 583	2 530	2 889
Exécution des opérations	399	421	421	404	440
Soutien des forces	13 618	13 790	13 790	13 245	13 785
Mise sur pied des forces	3 453	3 672	3 672	3 527	3 646
Politiques & stratégies du Ministère	1 285	1 693	1 474	1 416	1 303
Total	21 036	22 159	21 940	21 122	22 063

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Nota : * Suite à la décision prise par le gouvernement le 12 décembre 2003, le BPIEPC a transféré 219 ETP dans les effectifs de Sécurité publique et Protection civile Canada.

Tableau 10 : ETP militaires (Force régulière)

Programmes de capacités	Réelles 2002-2003	Réelles 2003-2004	Réelles sans le BPIEPC 2003-2004	Prévues 2004-2005	Réelles 2004-2005
Commandement et contrôle	5 616	5 616	5 616	6 072	5 763
Exécution des opérations	18 736	18 898	18 898	19 910	18 550
Soutien des forces	22 204	22 316	22 316	21 854	23 184
Mise sur pied des forces	14 009	14 223	14 223	13 446	13 265
Politiques & stratégies du Ministère	1 030	959	959	948	953
Total	61 595	62 012	62 012	62 250	61 715

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)

Tableau 11 : ETP civils et militaires (Force régulière)

Programmes de capacités	Réelles 2002-2003	Réelles* 2003-2004	Réelles sans le BPIEPC 2003-2004	Prévues 2004-2005	Réelles 2004-2005
Commandement et contrôle	7 897	8 199	8 199	8 602	8 652
Exécution des opérations	19 135	19 319	19 319	20 314	18 990
Soutien des forces	35 822	36 106	36 106	35 099	36 969
Mise sur pied des forces	17 462	17 895	17 895	16 993	16 911
Politiques & stratégies du Ministère	2 315	2 652	2 433	2 364	2 256
Total	82 631	84 171	83 952	83 372	83 778

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils) et Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)
* Dépenses réelles sans le BPIEPC



Tableau 8 : Passif éventuel

Passif éventuel (en milliers de dollars)	31 mars 2004	31 mars 2005
<i>Emplacements contaminés¹</i>	701 494 \$	1 616 278 \$
<i>Réclamations et causes en instance et imminentes</i>		
<i>Affaires litigieuses²</i>	3 849 \$	4 468 \$
<i>Affaires non litigieuses</i>	3 494 \$	17 786 \$
Total	708 837 \$	1 638 532 \$

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

1. Au cours de l'année financière 2004-2005, le SCT a confié aux ministères le soin de comptabiliser leur passif environnemental à l'égard des emplacements contaminés. Les charges sont imputées aux comptes du MDN afin d'enregistrer les coûts estimés de gestion et de restauration des emplacements contaminés lorsque le Ministère est obligé d'engager ces dépenses ou risque de l'être. Le passif éventuel illustré ci-dessus fait également état des coûts de décontamination supplémentaires estimés qui ne sont pas imputés au MDN du fait qu'on juge pas qu'ils devront être assumés dans l'immédiat.
2. La somme de 3,8 millions de dollars en date du 31 mars 2004 se chiffrait auparavant à 28,8 millions de dollars. Le passif éventuel de 25 millions de dollars s'est révélé être imputable au Ministère après la date de l'arrêt des comptes et a donc par la suite été exclue conformément aux instructions du Receveur général du Canada.



Tableau 7 : Prêts, investissements et avances (non budgétaires)

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Budget principal	Dépenses prévues	Total autorisés	Dépenses réelles
						2004-2005
Commandement et contrôle	Comptes d'avances fixes, avances permanentes et prêts autorisés ¹	(407)	260	—	2 000	8 773
Exécution des opérations						
Comptes d'avances fixes, avances permanentes et prêts autorisés	(1 222)	830	—	5 800	26 319	(1 768)
Soutien des forces						
Comptes d'avances fixes, avances permanentes et prêts autorisés	(1 629)	1 012	—	8 200	35 969	(2 500)
Projets de logement des Forces canadiennes ²	(888)	83	—	(287)	13 891	(272)
Mise sur pied des forces						
Comptes d'avances fixes, avances permanentes et prêts autorisés	(692)	415	—	3 400	14 037	(1 037)
Politiques et stratégies du Ministère						
Comptes d'avances fixes, avances permanentes et prêts autorisés	(122)	78	—	600	2 632	(183)
Reclamations en dommages-intérêts OTAN ³	(416)	7	—	10	0	(14)
Total	(5 376) \$	2 686 \$	—	19 723 \$	101 621 \$	(6 383) \$

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

1. Ce compte a été créé pour constater le financement : a) des comptes d'avances fixes de fonds publics et des comptes d'avances de fonds publics; b) des prêts autorisés et des avances consenties à des employés affectés à l'étranger; d) des avances remboursables autorisées pour établir des messes et des cantines. Le montant total autorisé et non remboursé est de 120 millions de dollars, tel que modifié par le crédit L11b de la Défense nationale (*Loi de crédits no 4, 2001-2002*).

2. Des avances ont été faites à la Société canadienne d'hypothèques et de logement à l'égard des prêts consentis par la SCHL pour des projets de logements destinés aux membres des Forces canadiennes.

3. L'article VIII de l'Accord sur le statut des forces de l'OTAN signé le 4 avril 1949 (modifié) concerne les réclamations en dommages-intérêts adressées à des tiers pour des accidents impliquant des membres d'une force étrangère présente au Canada. Les sommes à recouvrer auprès d'autres États, les réclamations en dommages-intérêts à recouvrer auprès d'autres États et les réclamations relatives à des dommages survenus au Canada sont portées au débit du compte, les recouvrements y étant crédités.



Tableau 6 : Paiements de transfert par programme de capacités

(en milliers de dollars)		2004-2005				
--------------------------	--	-----------	--	--	--	--

Programmes de capacités	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles 2003-2004 sans le BRIEPC	Budget principal	Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses réelles ²

SUBVENTIONS							
Commandement et contrôle	—	—	—	—	—	—	—
Exécution des opérations	—	—	—	—	—	—	—
Soutien des forces	88	88	88	100	100	90	90
Mise sur pied des forces	1 147	1 147	1 147	1 147	1 147	1 147	1 144
Politiques & stratégies du Ministère	3 101	2 868	2 828	2 952	2 952	3 267	3 179
Total des subventions	4 336 \$	4 103 \$	4 063 \$	4 199 \$	4 199 \$	4 504 \$	4 412 \$

CONTRIBUTIONS							
Commandement et contrôle	—	—	—	—	—	—	—
Exécution des opérations	7 962	120 667	3 995	2 837	2 837	5 563	5 563
Soutien des forces	13 827	10 908	10 908	19 950	19 950	11 831	11 143
Mise sur pied des forces	5 000	5 000	5 000	2 000	2 000	3 100	3 044
Politiques & stratégies du Ministère	140 356	149 541	140 280	166 190	168 190	128 342	128 184
Total des contributions	167 144 \$	286 116 \$	160 183 \$	190 977 \$	192 977 \$	148 836 \$	147 933 \$
Total des paiements de transfert*	171 480 \$	290 219 \$	164 246 \$	195 176 \$	197 176 \$	153 340 \$	152 346 \$

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué

Nota :

1. Les dépenses réelles en 2003-2004 sans le Bureau de protection des infrastructures essentielles et de protection civile (BPIEPC), qui relève dorénavant du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile.
2. Les dépenses réelles sont moins élevées que prévu au titre des Politiques et stratégies du Ministère car les contributions versées à l'OTAN et celles destinées aux provinces et aux municipalités en ce qui concerne les projets d'aide à l'investissement sont moins élevées que prévu.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les paiements de transfert, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/transPay_f.asp.



Tableau 4 : Recettes par programme de capacités

2004-2005						
(en milliers de dollars)	Réelles 2002-2003	Réelles 2003-2004	Budget principal	Recettes prévues	Total autorisé	Réelles
Recettes disponibles	4 939	347	3 893	3 893	3 893	2 722
Commandement et contrôle	3 244	1 517	1 830	1 830	1 830	5 814
Exécution des opérations	205 646	179 927	165 506	165 506	163 130	163 174
Soutien des forces	265 495	245 812	244 539	244 539	244 539	230 349
Mise sur pied des forces	4 891	5 852	5 893	5 893	16 449	10 309
Total des recettes disponibles	484 215 \$	433 455 \$	421 661 \$	421 661 \$	429 841 \$	412 368 \$
Recettes non disponibles						
Politiques & stratégies du Ministère	9 371	16 500	S/O	10 723	10 723	10 408
Total des recettes non disponibles	9 371 \$	16 500 \$	S/O	10 723 \$	10 723 \$	10 408 \$
Total des recettes*	493 586 \$	449 955 \$	421 661 \$	432 384 \$	440 564 \$	422 776 \$

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.
Nota : Au cours de l'année financière 2003-2004, le transfert du Bureau de protection des infrastructures essentielles et de protection civile (BPIEPC) au ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPC) n'a eu aucune incidence sur les recettes.

Tableau 5 : Coût net du Ministère

(en milliers de dollars)		2004-2005
Total des dépenses réelles		13 922 518 \$
Plus : Services reçus à titre à gracieux		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	60 156	
Contribution de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hormis les fonds renouvelables)	463 664	
Protection des accidents du travail assurée par Développement social Canada	10 406	
Traitement et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	2 786	
Sous-total		14 459 530 \$
Moins : Recettes non disponibles		10 408
2004-2005 Coût net du Ministère*		14 449 122 \$

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.



Tableau 3 : Comparaison historique entre les dépenses ministérielles prévues et les dépenses réelles, par programme de capacités

Ressources financières (en milliers de dollars)				2004-2005			
---	--	--	--	-----------	--	--	--

Programme de capacités	Réelles ¹ 2002-2003	Réelles ¹ 2003-2004	Réelles ^{1 & 2} 2003-2004 sans le BIEPC	Budget principal	Dépenses prévues	Total autorisé	Dépenses ¹ réelles
------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	---	---------------------	---------------------	-------------------	----------------------------------

Commandement et contrôle	1 445 081	1 441 067	1 441 067	1 458 061	1 531 649	1 627 814	1 629 519
Exécution des opérations	3 895 475	4 756 637	4 639 965	4 233 686	4 691 816	4 585 925	4 497 521
Soutien des forces	4 833 579	4 796 422	4 796 422	5 211 651	5 375 654	5 431 629	5 274 166
Mise sur pied des forces	1 740 197	1 707 069	1 707 069	1 921 560	1 992 930	1 998 257	2 004 806
Politiques et stratégies du Ministère	501 005	484 420	437 433	462 558	469 503	498 953	516 505
Total	12 415 337\$	13 185 615\$	13 021 955\$	13 287 516 \$	14 061 552 \$	14 142 578 \$	13 922 518\$

Total	12 415 337\$	13 185 615\$	13 021 955\$	13 287 516\$	14 061 552\$	14 142 578\$	13 922 518\$
Moins : Recettes disponibles	9 371	16 538	16 538	S/O	10 723	10 723	10 408
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	455 779	486 669	483 885	S/O	495 167	535 392	537 012
Coût net du Ministère	12 861 745\$	13 655 746\$	13 489 302\$	13 287 516\$	14 545 996\$	14 667 247\$	14 449 122\$

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

- Notes :
1. Inclut les dépenses des recettes issues de la vente des biens de l'État.
2. Dépenses réelles en 2003-2004 sans le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC), qui relève maintenant du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile.

Tableau 3a : Comparaison historique des ressources humaines

Équivalents temps plein	Réelles 2002-2003	Réelles 2003-2004	Réelles sans le BPIEPC 2003-2004	Prévues 2004-2005	Réelles 2004-2005
Militaires	61 595	62 012	62 012	62 250	61 715
Civils	21 036	22 159	21 940	21 122	22 063
Total	82 631	84 171	83 952	83 372	83 778

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires) et Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)



Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles 2004-2005 du Ministère par programme de capacités

(en milliers de dollars)		Budgétaire						Plus : non budgétaire	
Programme de capacités		Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes totales	Moins : Recettes disponibles	Dépenses budgétaires nettes totales	Prêts, investissements et avances	Total
Commandement et contrôle	Budget principal	1 006 242	455 712	0	1 461 954	3 893	1 458 061		1 458 061
	-Dépenses prévues	1 034 992	500 550	0	1 535 542	3 893	1 531 649	2 000	1 533 649
	-Total autorisé	1 201 142	430 565	0	1 631 707	3 893	1 627 814	8 773	1 636 587
	-Dépenses réelles	1 205 993	426 248	0	1 632 241	2 722	1 629 519	(610)	1 628 909
Exécution des opérations	Budget principal	3 401 127	831 552	2 837	4 235 516	1 830	4 233 686		4 233 686
	-Dépenses prévues	3 709 967	980 842	2 837	4 693 646	1 830	4 691 816	5 800	4 697 616
	-Total autorisé	3 596 617	985 575	5 563	4 587 755	1 830	4 585 925	26 319	4 612 244
	-Dépenses réelles	3 526 754	971 019	5 563	4 503 335	5 814	4 497 521	(1 768)	4 495 753
Soutien des forces	Budget principal	4 687 248	669 859	20 050	5 377 157	165 506	5 211 651		5 211 651
	-Dépenses prévues	4 799 571	721 539	20 050	5 541 160	165 506	5 375 654	7 913	5 383 567
	-Total autorisé	5 051 715	531 123	11 921	5 594 759	163 130	5 431 629	49 860	5 481 489
	-Dépenses réelles	4 917 436	508 670	11 233	5 437 340	163 174	5 274 166	(2 772)	5 271 394
Mise sur pied des forces	Budget principal	2 004 068	158 884	3 147	2 166 099	244 539	1 921 560		1 921 560
	-Dépenses prévues	2 060 631	173 691	3 147	2 237 469	244 539	1 992 930	3 400	1 996 330
	-Total autorisé	1 999 611	238 938	4 247	2 242 796	244 539	1 998 257	14 037	2 012 294
	-Dépenses réelles	1 994 357	236 611	4 188	2 235 155	230 349	2 004 806	(1 037)	2 003 769
Politiques & stratégies du Ministère	Budget principal	257 019	42 290	169 142	468 451	5 893	462 558		462 558
	-Dépenses prévues	258 759	45 495	171 142	475 396	5 893	469 503	610	470 113
	-Total autorisé	351 332	32 462	131 609	515 402	16 449	498 953	2 632	501 585
	-Dépenses réelles	363 266	32 186	131 362	526 814	10 309	516 505	(197)	516 308
Totaux	Budget principal	11 355 704	2 158 297	195 176	13 709 177	421 661	13 287 516		13 287 516
	-Dépenses prévues	11 863 920	2 422 117	197 176	14 483 213	421 661	14 061 552	19 723	14 081 275
	-Total autorisé	12 200 417	2 218 662	153 340	14 572 419	429 841	14 142 578	101 621	14 244 199
	-Dépenses réelles	12 007 806	2 174 734	152 346	14 334 886	412 368	13 922 518	(6 383)	13 916 135

Source : Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Nota : La distribution des sommes affectées au fonctionnement dans les divers programmes de capacités est fondée sur un modèle. L'écart entre les dépenses prévues et réelles au titre du soutien des forces est attribuable en majeure partie à l'utilisation des facteurs de coûts mis à jour qui ont été élaborés au cours de l'année et mis en œuvre à la fin de l'année à temps pour le calcul des dépenses réelles.

L'écart entre les dépenses prévues et réelles au titre de l'exécution des opérations peut aussi s'expliquer par un coût de déploiement moins élevé que prévu dans le cadre des opérations menées en Afghanistan, en Haïti et au Sri Lanka.



Tableau 1 : Postes votés et législatifs

(en milliers de dollars)					2004-2005				
			Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Réelles			
1	Dépenses de fonctionnement		9 806 266	10 305 099	10 669 994	10 474 202			
5	Dépenses d'immobilisations		2 158 297	2 422 177	2 193 350	2 174 734			
10	Subventions et contributions		180 576	182 576	143 316	142 322			
(S)	Ministre de la Défense nationale - Salaire et allocation automobile		70	70	93	93			
(S)	Pensions et rentes versées à des civils		100	100	90	90			
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux - Membres des Forces canadiennes		899 717	907 520	878 164	878 164			
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés		227 990	229 510	222 281	222 281			
(S)	Pailements en vertu des parties I-IV de la Loi sur la continuation de la pension des services de défense (S.R., 1970 c. D-3)		2 500	2 500	1 842	1 842			
(S)	Pailements en vertu de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires		12 000	12 000	8 091	8 091			
(S)	Dépenses des recettes issues de la vente des biens de l'Etat		0	0	25 312	20 654			
(S)	Frais des agences de recouvrement		—	—	44	44			
Total ministériel			13 287 516 \$	14 061 552 \$	14 142 578 \$	13 922 518 \$			

Ce tableau explique comment le Parlement vote l'attribution des ressources à la Défense nationale de façon uniformisée. Il montre également les modifications apportées aux niveaux de financement tout au long de l'année financière par le biais du Budget supplémentaire des dépenses, des affectations du Conseil du Trésor et des réaffectations découlant des changements au titre des priorités et des pressions d'ordre opérationnel.

Dans le cadre du budget de 2004, 297,5 millions de dollars supplémentaires ont été alloués au MDN. De ce montant, 245 millions de dollars devaient financer les opérations menées en Afghanistan et en Haïti, 29 millions étaient destinés à la mise en œuvre des initiatives du Plan de sécurité nationale et 23,5 millions au Centre de sécurité des télécommunications. Cette annonce a été faite trop tard pour figurer dans le Budget principal des dépenses, mais ce montant figure dans les dépenses prévues. Les 297,5 millions de dollars ont été attribués par le biais du Budget supplémentaire des dépenses, augmentant ainsi le pouvoir total de dépenser. L'augmentation des dépenses prévues comprend également les 418 millions de dollars obtenus par le biais du Budget supplémentaire suite au report du budget de fonctionnement du Ministère de 2003-2004 à 2004-2005. Le pouvoir de dépenser a en outre été augmenté de 215 millions de dollars afin de couvrir l'augmentation de la solde et des indemnités des militaires. Le pouvoir de dépenser du Ministère a été réduit de 144 millions de dollars dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses afin d'assurer la participation du Ministère au plan de réduction des dépenses du gouvernement (un milliard de dollars).

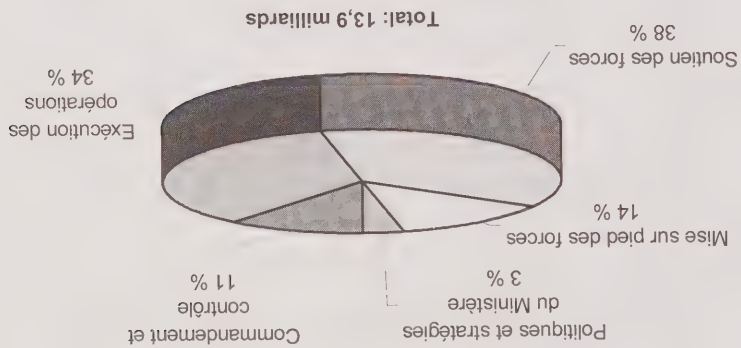
Source : Sous-ministre adjoint – Finances et Services du Ministère
* Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.



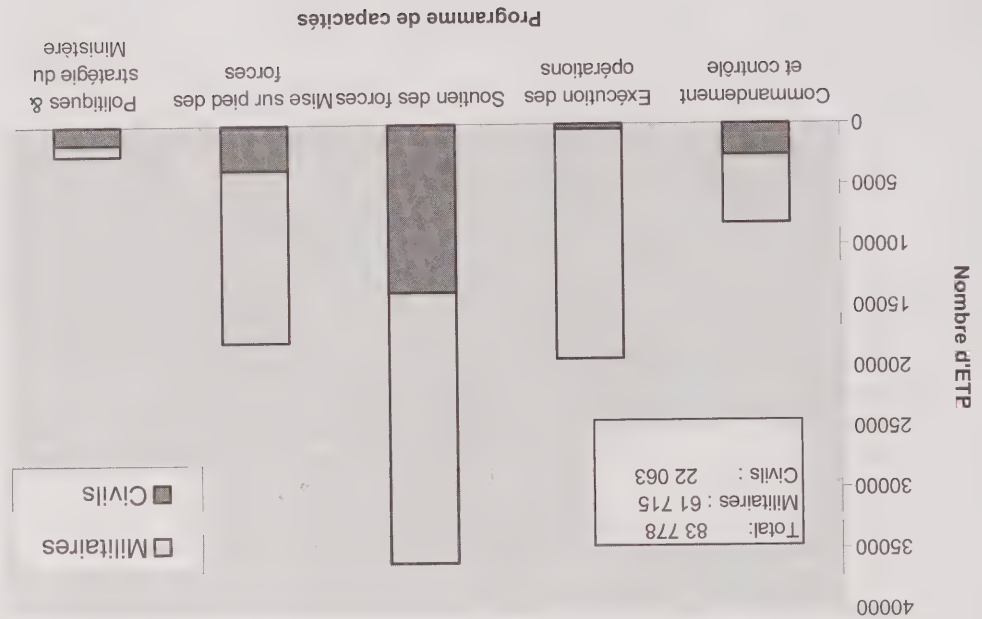
Section 7: Aperçu des finances et du Ministère

Utilisation des ressources du Ministère

Dépenses réelles par programme de capacités pour l'AF 2004-2005



ETP réels militaires (Force régulière) et civils par programme de capacités pour l'AF 2004-2005





Section 6: Rapports consolidés

Différents modes de prestation des services

Vous pouvez vous renseigner sur les DMPS, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsc/pubs/support/asd/intro_f.asp

Acquisition et impartition

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le rendement en matière d'acquisition et d'impartition, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/proc_f.asp

Stratégie de développement durable

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la stratégie de développement durable, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/sds_f.asp

Situation des réservoirs de stockage de combustibles situés sur les terrains du MDN

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les réservoirs de stockage des combustibles, consultez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr2004/j-fuel_f.asp



la surveillance de l'organisation militaire par un civil de sorte qu'elle devienne plus efficace et efficiente.

Solutions technologiques

Pendant l'année financière 2004-2005, le bureau de l'Ombudsman a mis en œuvre une base de données sur les sommaires de cas et un formulaire de plainte en ligne sécurisé, qui sont tous les deux disponibles sur le site Web de l'Ombudsman. Grâce à la base de données, le public peut faire une recherche parmi les sommaires des cas résolus par le bureau de l'Ombudsman pour avoir un aperçu du type de plaintes traitées par le Bureau et de la manière dont elles ont été résolues. Au moyen du formulaire de plainte en ligne, les plaintes peuvent être soumises par voie électronique protégée à partir du site Web. À la fin de l'année financière 2004-2005, 579 personnes avaient déjà soumis leur plaintes électroniquement grâce à cette nouvelle formule. Le bureau de l'Ombudsman a également amélioré son système d'accès aux dossiers de plaintes à l'interne pour les enquêteurs affectés dans les régions et accru la sécurité et la confidentialité en transférant tous les renseignements liés aux plaintes et les cas traités par les enquêteurs vers son réseau interne.

Ressources

Ressources humaines

FTP civils	41	45	44	42,5*
RÉELLES 2002-2003	RÉELLES 2003-2004	PRÉVUES 2004-2005	RÉELLES 2004-2005	

Source: Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)
*n'englobe pas un ETP détaché au sein du Ministère et trois ETP détachés hors du Ministère

Ressources financières

RESSOURCES FINANCIÈRES PAR ANNÉE FINANCIÈRE				
(EN MILLIERS DE DOLLARS)	DÉPENSES 2002-2003 RÉELLES	DÉPENSES 2003-2004 RÉELLES	DÉPENSES 2004-2005 PRÉVUES	DÉPENSES 2004-2005 RÉELLES
Crédit n° 1 – Salaire et personnel ¹	3 152	2 830	3 584	2 822
Crédit n° 1 – Fonctionnement et entretien	1 769	1 923	2 490	2 241
Sous-total Crédit n° 1	4 921 \$	4 753 \$	6 074 \$	5 063 \$
Crédit n° 5 – Immobilisations ²	228	233	181	86
Grand total	5 149 \$	4 986 \$	6 255 \$	5 149 \$

Sources : Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes et Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Notes : L'écart entre les dépenses prévues et réelles de l'AF 2004-2005 s'explique de la manière suivante :

1. Crédit n° 1 - Salaire et personnel : l'écart est imputable aux retards enregistrés au niveau de la dotation des postes pour une période indéterminée. Selon les prévisions, le bureau de l'Ombudsman devrait être doté de son effectif complet au cours de l'année financière 2005-2006.
2. Crédit n° 5 – Immobilisations : l'écart au niveau des dépenses en immobilisations est lié au retard accusé par le projet d'infrastructure de technologie de l'information.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Ombudsman du MDN et des FC, consultez le site Web : <http://www.ombudsman.forces.gc.ca/>



compte lorsqu'il s'agit de déterminer la nécessité d'accorder une période de décompression dans un tiers lieu, à la fin d'un déploiement. Le rapport a été bien accueilli au sein du MDN et des FC et à l'extérieur. On y a également accordé une considération spéciale lors de la rédaction de la version finale de la politique actuelle des FC relative à la décompression.

- L'Ombudsman a publié le rapport spécial intitulé *Quand tombe un soldat : Examen de la réaction des FC à la mort accidentelle du Cplc Rick Wheeler* le 27 janvier 2005. Cette affaire, qui avait trait à la réaction du MDN et des FC suite au décès accidentel du Cplc Rick Wheeler lors d'un exercice qui avait lieu à la BFC Suffield, en 1992, fait suite à l'enquête la plus exhaustive et la plus complexe menée par le Bureau jusqu'à présent. Le rapport et ses recommandations visaient surtout le traitement accordé par les FC à la famille Wheeler et sur l'enquête peu rigoureuse sur ce décès faite dans le cadre d'une enquête sommaire et de la Commission d'enquête qui s'est ensuivie. En réponse au rapport, le Chef d'état-major de la Défense a ordonné l'examen exhaustif du processus de la Commission d'enquête, ainsi que l'examen du processus d'administration des victimes des FC.

- L'Ombudsman a publié le rapport spécial intitulé *Enquête ordonnée par le Ministre : Examen du dossier de la Commission d'enquête sur une blessure grave* le 17 février 2005. Dans le cadre de cette enquête, on a examiné les résultats d'une Commission d'enquête menée après qu'un élève-officier eut subi une blessure grave. L'Ombudsman a recommandé que des experts dans les domaines de la médecine d'urgence, en orthopédie et en médecine sportive examinent de façon indépendante l'aspect médical de ce dossier. Le SMA (RH-Mil) a appuyé la recommandation. L'Ombudsman a également fait des recommandations systémiques en vue d'améliorer la formation des participants aux commissions d'enquête et de veiller à ce que les membres des commissions d'enquête aient accès, au besoin, à des experts médicaux qualifiés.

- Le 18 mars 2005, l'Ombudsman a publié le rapport spécial intitulé *Erreur n'est pas compte : Traitement injuste par le système de règlement des griefs des FC*. Ce rapport conclut qu'un ancien membre des FC dont le grief avait été rejeté par le Chef d'état-major de la Défense (CEMD) et un ancien ministre de la Défense s'était vu refuser injustement une indemnité de déménagement. Toutefois, ces indemnités avaient été accordées à d'autres membres des FC dont les griefs ont été étudiés par le Comité des griefs des FC et le CEMD dans le cadre du nouveau processus de règlement des griefs. Le ministre de la Défense a approuvé la recommandation de l'Ombudsman, c'est-à-dire de réexaminer le grief de l'ancien militaire à qui il a finalement accordé l'indemnité à laquelle celui-ci avait droit. On a relevé deux autres situations où des membres des FC s'étaient vus refuser cette même indemnité et ces derniers ont par la suite été remboursés.
- Au cours de l'année financière 2004-2005, l'Ombudsman a également publié le document de travail suivant dans lequel il expose sa vision concernant l'avenir de la surveillance des Forces canadiennes par une autorité civile :

- *Remaniement de la surveillance : Livre blanc de l'Ombudsman* a été publié par l'Ombudsman le 30 mars 2005. Fort des connaissances acquises pendant son mandat à titre d'ombudsman des militaires au cours des sept dernières années, l'Ombudsman explique dans son document de travail les améliorations qui pourraient être apportées à



Le Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes

Mandat

Créé le 15 juin 1998, le bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes fait enquête sur les plaintes et examine, à titre de tierce partie neutre, les problèmes qui concernent le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces canadiennes (FC). Nommé par décret, l'Ombudsman est indépendant de la chaîne de commandement militaire et des dirigeants civils. Il relève directement du ministre de la Défense nationale.

Risques et défis

Les défis que doit relever l'Ombudsman dans le cadre de ses fonctions consistent à veiller au bien-être et au traitement équitable des membres de la collectivité de la Défense à une époque où le rythme opérationnel est plus rapide, où il y a pénurie de personnel et de ressources, le tout dans un climat d'incertitude lié à la transformation des Forces canadiennes et à la mise en œuvre de la nouvelle politique de défense du Canada.

Rendement

Au cours de l'année financière 2004-2005, le bureau de l'Ombudsman a reçu 1 793 nouvelles plaintes. Le Bureau a résolu et clos 1 871 dossiers. Les plaintes les plus courantes ont trait aux avantages sociaux. Vient ensuite les plaintes liées au recrutement, à la libération, aux problèmes médicaux et concernant le système de règlement des griefs du MDN et des FC.

Les plaintes provenaient des groupes suivants :

NOMBRE DE PLAIGNANTS PAR CATÉGORIE			Année financière	
	2002-2003	2003-2004	2004-2005	
Membres de la Force régulière des FC	831	648	911	
Anciens membres des FC	298	230	314	
Membres de la Force de réserve	192	162	235	
Membres de la famille	99	64	101	
Autres	88	47	54	
Employés du MDN	54	43	38	
Candidats à un poste dans les FC	36	51	107	
Anonymes	24	3	10	
Anciens employés du MDN	12	6	10	
Cadets	9	8	3	
Employés des fonds non publics	3	3	10	
Total	1 646	1 265	1 793	

Pendant l'année financière 2004-2005, l'Ombudsman a publié les rapports spéciaux suivants qui ont conduit à des changements favorables aux membres de la communauté des FC et du MDN :

- Le 7 septembre 2004, l'Ombudsman a publié le rapport spécial intitulé *Du théâtre des opérations à la maison : Analyse de l'expérience de décompression des FC dans un tiers lieu après le déploiement*. Ce rapport a examiné les pratiques exemplaires de sélection avant et après déploiement et la prévention des blessures liées au stress opérationnel. Le rapport recommande 14 principes dont les commandants d'opérations devraient tenir



Ressources humaines

	Réelles 2002-2003	Réelles 2003-2004	Prévues 2004-2005	Réelles 2004-2005
ETP civils	92	93	90	87

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)
Note : Les chiffres fournis par la SMA (RH Civ) n'englobent pas le personnel détaché au sein du Ministère.

Ressources financières

RESSOURCES FINANCIÈRES PAR ANNÉE FINANCIÈRE				
(EN MILLIERS DE DOLLARS)	DÉPENSES RÉELLES 2002-2003	DÉPENSES RÉELLES 2003-2004	DÉPENSES PRÉVUES 2004-2005	DÉPENSES RÉELLES 2004-2005
Crédit n° 1 – Salaire et personnel ¹	4 312	4 686	4 725	4 339
Crédit n° 1 – Fonctionnement et entretien ²	2 718	3 042	3 489	2 896
Sous-total Crédit n° 1	7 030 \$	7 728 \$	8 214 \$	7 235 \$
Crédit n° 5 – Immobilisations	264	141	–	204
Grand total	7 294 \$	7 869 \$	8 214 \$	7 439 \$

Sources : Cabinet du Juge-avocat général et Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Nota :

- L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour 2004-2005 s'explique ainsi :
1. Crédit n° 1 – L'écart au niveau du Salaire et du personnel est imputable aux retards de dotation qui ont empêché l'utilisation de toutes les ressources attribuées en 2004-2005.
 2. Crédit n° 1 – L'écart au niveau du fonctionnement et entretien est attribuable à une diminution des activités de voyage et de formation suite à des compressions budgétaires imposées dans le cadre de la réduction des dépenses dans l'ensemble du gouvernement.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Cabinet du Juge-avocat général, consultez le site Web : http://www.dnd.ca/jag/main_f.asp



- Les travaux menés par les avocats du JAG sur l'Initiative de sécurité contre la prolifération (PSI) ont permis à ces derniers de résoudre des problèmes juridiques liés à la sécurité contre la prolifération maritime, facilitant ainsi la participation canadienne à la PSI et assurant la protection des intérêts du Canada;

- Les avocats du JAG ont continué de fournir le soutien juridique dans le cadre de l'examen du Plan de contingence du NORAD actuellement en cours et qui donnera lieu à la mise à jour d'un document opérationnel assurant la mise en œuvre de l'accord du NORAD;
- Les avocats militaires ont donné 45 cours de formation et d'attestation pour les procès sommaires, formé 566 officiers présidant et 207 militaires du rang et renouvelé l'attestation de 553 autres officiers présidants;

- Le JAG a déployé 31 avocats militaires (25 p. 100 de ses effectifs en activité) dans le cadre de 39 missions et exercices opérationnels au cours de l'année financière 2004-2005. On s'attendait à ce haut niveau d'activité étant donné l'augmentation progressive de la demande de services juridiques dans le cadre des opérations depuis les trois dernières années. En prévision du maintien du rythme opérationnel rapide, le JAG a amélioré sa disponibilité opérationnelle, qui était de 67 p. 100 au cours de l'année financière 2003-2004, pour se doter de 78 p. 100 d'avocats militaires formés pour les opérations au cours de l'année financière 2004-2005 (103 de ses 132 avocats militaires).

Partenaires

Dans le but de mieux renseigner les intervenants sur les progrès stratégiques qu'il a réalisés dans le domaine de la réforme du système de justice militaire, le JAG a établi un programme de sensibilisation et d'information mettant à contribution les intervenants dans le domaine de la justice militaire, la table ronde sur la justice militaire, le comité consultatif du JAG, l'Association du Barreau canadien, les avocats des Forces armées du Commonwealth, ainsi que les procureurs fédéraux, provinciaux et territoriaux. En vue de renforcer la coopération interorganisation à l'échelle nationale et internationale, le JAG a continué de travailler en étroite collaboration avec le ministère de la Justice, Affaires étrangères Canada, les gouvernements des provinces et des territoires, les organismes de protection civile, la Commission nationale sur le droit humanitaire, le Comité international de la Croix-Rouge, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yugoslavie, le Tribunal pénal international pour le Rwanda, des organisations clés de l'ONU et des organismes humanitaires.

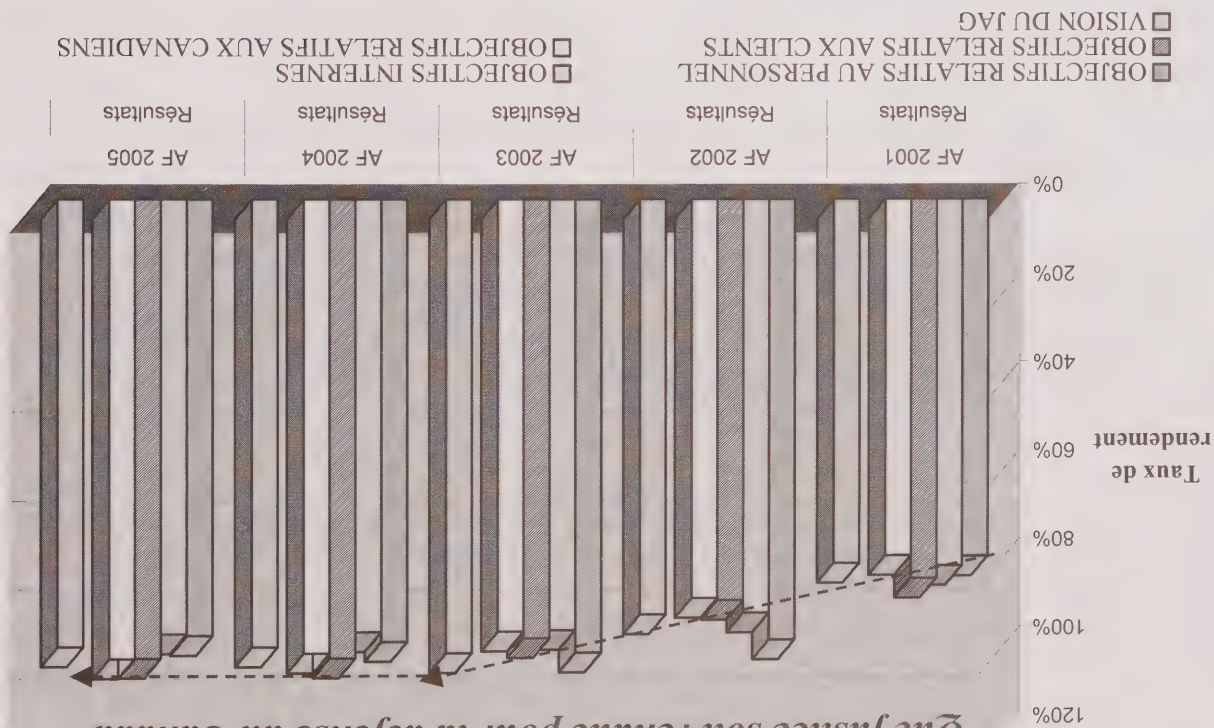
Conclusion

Le JAG a obtenu des *Résultats pour les Canadiens* en veillant à ce que les activités militaires respectent la primauté du droit, en poursuivant la réforme de la justice militaire et en améliorant les compétences de base des avocats des Forces canadiennes. Les Canadiens peuvent être assurés que le Cabinet du JAG défend son idéal qui consiste à rendre justice pour la défense du Canada.



VISION DU JAG :

Que justice soit rendue pour la défense du Canada



Résumé des réalisations

Dans l'ensemble, le JAG a augmenté de 6 p. 100 le nombre de services juridiques de haute qualité qu'il offre à l'appui de la mission de la Défense par rapport à l'an dernier. Les 63 cours martiales et les sept appels ont été exécutés dans les délais prescrits.

Le nombre d'affaires traitées par le JAG a augmenté de 5,5 p. 100 avec un taux de rendement de 99,34 p. 100 en matière de ponctualité pour 23 115 demandes d'avis ou de services. Le sondage annuel sur la satisfaction des clients du JAG vient confirmer ces données sur le rendement, signalant que ceux-ci sont entièrement satisfaits de la qualité des conseils juridiques fournis et des délais d'exécution, ainsi que du professionnalisme des avocats du JAG. Ces résultats donnent une bonne image aux FC, car ils témoignent du respect de la primauté du droit et de la confiance qu'inspirent les conseillers juridiques des FC.

Voici des exemples des tâches accomplies par le JAG. Les avocats militaires ont participé à des groupes de travail nationaux et internationaux en vue de protéger les intérêts et les valeurs des Canadiens et d'amener le public à avoir une plus grande confiance dans le Système de justice militaire canadien.

- Grâce à la participation du JAG au groupe de travail juridique comptant des représentants de l'Australie, du Canada, de la Nouvelle-Zélande, du R.-U., des É.-U. (AUSCANTZUKUS), les avocats militaires ont contribué au renforcement de la cybersécurité canadienne en résolvant des questions juridiques relatives à la défense des réseaux informatiques (CND);



Le Cabinet du juge avocat général

Mandat

Le juge-avocat général (JAG) joue le rôle de conseiller juridique de la Gouverneure générale, du ministre de la Défense nationale, du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes pour les questions de droit militaire. Le JAG exerce également son autorité sur tout ce qui touche à l'administration de la justice militaire, qui est régie par le Code de discipline militaire, au sein des Forces canadiennes.

Risques et défis

Le JAG a dû assumer d'importants frais de gestion de l'information et de développement technologique qui risquaient de se répercuter sur sa capacité de fournir dans les délais prescrits de judicieux conseils juridiques à ses clients. Ces difficultés financières ont été résolues grâce à l'augmentation des affectations de fonds à l'égard du Projet de gestion globale de l'information du JAG et à des sommes versées par le Ministère.

Le principal défi que le JAG avait à relever au cours de la dernière année consistait à réaliser ses objectifs en matière de perfectionnement professionnel des avocats militaires malgré le rythme opérationnel élevé et l'accroissement des demandes des clients.

Rendement

La meilleure façon d'évaluer si le rendement du JAG assure une bonne utilisation des deniers publics est d'observer comment il parvient à réaliser sa vision au fil du temps. Le graphique ci-dessous montre la tendance du rendement comparativement aux données stratégiques pour les cinq dernières années. Un résultat est frappant : le rendement exceptionnellement élevé enregistré au niveau des objectifs stratégiques « service à la clientèle » et « résultats pour les Canadiens » (barres hachurées) au cours des deux dernières années en comparaison avec les années antérieures. Le Cabinet du JAG a donné son rendement maximal. Le nombre élevé de déploiements des avocats militaires et la forte demande des clients au pays ont ralenti les progrès sur le plan des objectifs relatifs au personnel au cours des deux dernières années.



TABLE AU 3 : COÛTS DU PROGRAMME NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE

(milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
Secrétariat national de R-S ¹	10 499	11 269	10 856	9 993
Environnement Canada	1 600	1 600	1 600	2 100
Pêches & Océans Canada / Garde côtière canadienne	86 295	93 393	—	93 914
Défense ²	181 095	161 589	101 460	136 274
Parcs Canada	4 929	4 929	4 929	4 929
GRC ³	S/O	S/O	S/O	S/O
Transports Canada ⁴	985	985	1 000	S/O

Source : Secrétariat national de recherche et de sauvetage

Notes :

1. Les dépenses liées au Fonds des nouvelles initiatives (FNI) en R-S sont moins élevées que prévu en 2004-2005 en raison du report de certains projets suite au renforcement des modalités en matière de gestion et de finances.
2. L'écart entre les dépenses prévues et réelles en 2004-2005 comprend le nombre plus élevé d'heures de vol (17 M\$ de coûts en personnel) et l'accroissement des frais de F et E (17 M\$) découlant de la décision d'y aller de façon graduelle pour l'achat des modules de moteur du Cormorant. Les facteurs de coût liés au Cormorant ont été examinés en tenant compte du coût total.
3. Comme les attributions de ressources pour la recherche et le sauvetage sont faites sous les auspices des provinces, nous ne disposons d'aucune donnée concernant les activités de R-S fédéraux de la GRC. La GRC appuie au besoin les autres ministères au moyen de ressources polyvalentes.
4. TC n'a pas de mandat pour les tâches primaires de R-S et n'affecte aucune ressource à ces activités. On étudie actuellement le niveau d'engagement financier à l'égard des tâches de prévention.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Secrétariat national de recherche et de sauvetage et le Programme national de R-S, veuillez consulter le site Web : <http://www.nss.gc.ca/>

Source: Secrétariat national de recherche et de sauvetage et Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

La différence entre les dépenses prévues et réelles de l'AF 2004-2005 s'explique ainsi :

3. Crédit n° 5 – Immobilisations : Pendant l'année financière 2004-2005, un montant de 2 958 M \$ a été transféré de l'embauche temporaire de personnel contractuel, du crédit n° 5 Immobilisations au crédit n° 10 Contributions en vue de payer les dépenses du Programme de contribution au fonds des nouvelles initiatives en recherche et sauvetage. L'écart qui reste au crédit n° 5 est

4. Crédit n° 10 - Contributions: Les 215 000 \$ de dépenses prévues ne s'appliquaient qu'au programme de imputable aux retards accusés par certains projets.
- contribution au projet COSPAS/SARSAT. L'écart est imputable aux dépenses liées au Programme de contribution au Fonds des nouvelles initiatives en recherche et sauvetage, qui avaient au départ été affectées au crédit n° 5 Immobilisations. Les améliorations qui seront apportées aux méthodes comptables vont permettre plus de transparence dans l'attribution des fonds entre les divers crédits.

Réels	2002-2003	2003-2004	Prévus	2004-2005	Réels	2004-2005
	20	21,5	22	17,3 *		
	14	14	14	20		
	S/O	S/O	S/O	S/O		
	637	781	624	866		
	Parcs Canada					
	64	64	64	64		
	GRC ³					
	Transports Canada ⁴					

* N'englobe pas 2,5 ETP détachés au Ministère.

1. Les chiffres relatifs au ETP ne sont pas disponibles étant donné que les opérations de la GCC comportent des affectations multiples.

2. L'augmentation du nombre d'ETP prévus par rapport au nombre réel en 2004-2005 est imputable à l'accroissement des activités de l'escadron par rapport à la moyenne historique.
3. Comme les attributions de ressources pour la recherche et le sauvetage sont faites sous les auspices des provinces, nous ne disposons d'aucune donnée concernant les activités de R-S fédérales de la GRC. La GRC appuie au besoin les autres ministères au moyen de ressources polyvalentes.
4. TC n'a pas de mandat pour les tâches primaires de R-S et n'affecte aucune ressource à ces activités. On étudie actuellement le niveau d'engagement de personnel à l'égard des tâches de prévention.



réunions du Conseil international COSPAS/SARSAT et groupes de travail sur l'évolution du programme, ont appuyé le déménagement du Secrétariat de COSPAS/SARSAT de Londres, au R.-U., à Montréal, prévu à l'été 2005.

➤ Communications

Le SNRS a appuyé l'apprentissage, les partenariats et l'échange d'information dans toute la communauté R-S canadienne et internationale par l'entremise de l'atelier, des jeux et du salon professionnel SARSCÈNE, à Calgary, les prix de mérite SAR, la revue SARSCÈNE, un groupe de travail sur la prévention, le Répertoire des organismes canadiens de R-S et le site Web du SNRS : <http://www.mss.gc.ca>.

Coordination avec les provinces et les territoires

Le SNRS a participé aux réunions du Conseil de recherche et de sauvetage au sol du Canada et lui a fourni des services administratifs. D'importants travaux de développement ont été exécutés à l'égard du Système canadien d'enregistrement des incidents de recherche et sauvetage au sol, qui intégrera les données sur les incidents de recherche et sauvetage provinciaux et territoriaux dans le Programme national de R-S. Le SNRS a également pris part à l'élaboration d'un modèle de gouvernance pour le nouveau *Canadian Avalanche Centre*, qui fournit au public de meilleurs services de protection contre les avalanches.

Ressources

Ressources humaines

	Réelles 2002-2003	Réelles 2003-2004	Prévues 2004-2005	Réelles 2004-2005
ETP civils	20	21,5	22	17,3*

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)
* ne comprend pas les 2,5 ETP détachés au Ministère



- Un important exercice intergouvernemental de R-S auquel participaient le Canada et les États-Unis a eu lieu sur le Lac Érié;
- Le SNRS a collaboré avec les organisations chapeautant des centres d'appel 911 dans le but d'améliorer leurs liens avec les Centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage, qui coordonnent l'intervention fédérale en matière de R-S;
- Le SNRS a réalisé des progrès lorsqu'il s'agit d'améliorer la présentation des rapports sur le rendement du Programme national de R-S par l'élaboration d'un cadre de responsabilisation pour le programme.

Le Nord : Le climat rude et la population dispersée de l'immense Nord canadien présentent des défis tant sur le plan de l'intervention que celui de la prévention. En même temps, les services R-S pourraient être appelés à y mener un plus grand nombre d'opérations en raison de l'essor de l'activité économique dans la région. En 2004 :

- Le SNRS et les Forces canadiennes ont fait la promotion du Plan en cas de catastrophe aérienne (CATAIR) en tenant des réunions avec des représentants de l'industrie du transport aérien et en assistant aux réunions sur la gestion de crise de l'Association du transport aérien international (IATA);
- De concert avec des partenaires locaux, le SNRS a continué de chercher à intégrer efficacement les nouvelles technologies de communication dans le Programme national de recherche et sauvetage.

La R-S en mer : Les situations de détresse maritimes correspondent à 75 p. 100 des incidents de R-S à l'échelle nationale signalés en 2004 et la R-S en mer constitue une haute priorité. En 2004 :

- Le SNRS et la Garde côtière du Canada (GCC) ont facilité les réunions d'intervenants à l'échelle fédérale, régionale et commerciale et ont réalisé des progrès à l'égard de la préparation du cadre d'un nouveau plan en cas de catastrophe maritime;
- On a ouvert quatre nouveaux postes de sauvetage de la GCC à Bella Bella et à Sandspit dans la région du Pacifique, ainsi qu'à Havre St-Pierre et à Rivière-au-Renard, dans la région du Québec, ce qui met fin à la mise en œuvre des huit postes de recherche et sauvetage additionnels annoncés en 2000;
- Le SNRS, la GCC et Transports Canada continuent d'appuyer les efforts déployés par le Conseil canadien de la sécurité navique (CCSN) en vue de promouvoir la sécurité navique et de communiquer les résultats de l'Étude sur le vêtement de flottaison individuel (VFI).

Activités du programme du SNRS

➤ Fonds des nouvelles initiatives en R-S

Le SNRC a attribué 7,3 millions de dollars à 99 projets du FNI, nouveaux et déjà en cours, en vue d'améliorer la R-S au Canada. Il a en outre réalisé des progrès au niveau de l'élaboration de nouvelles conditions et de l'amélioration de la gouvernance et du mode d'établissement des rapports de sorte que le FNI respecte la politique du Conseil du Trésor et les règles de la fonction de contrôleur moderne.

➤ COSPAS-SARSAT

COSPAS/SARSAT est un système international de satellites destiné à transmettre les appels de détresse. Ses principaux partenaires sont le Canada, les États-Unis, la France et la Russie. Les délégations canadiennes dirigées par le CNRS qui ont participé aux quatre



Secrétariat national de recherche et de sauvetage national de recherche et de sauvetage

Mandat

Le Secrétariat national de recherche et de sauvetage (SNRS) a été créé en 1986 pour diriger le Programme national de recherche et de sauvetage par l'entremise du Comité interministériel de recherche et de sauvetage (CIRS). Le CIRS se compose de représentants des ministères et des organismes fédéraux qui offrent des services de recherche et de sauvetage (R-S), ainsi que d'organismes centraux. Le CIRS relève directement du Ministre responsable de la recherche et du sauvetage (MRSAR), le ministre de la Défense nationale.

Le SNRS doit rendre compte au MRSAR en ce qui concerne l'élaboration, la coordination, l'analyse et l'examen des politiques et des plans relatifs au programme de R-S fédéral et des activités particulières. En outre, le SNRS dirige les démarches visant à améliorer la coordination entre les programmes de R-S provinciaux, territoriaux et fédéraux et il conseille le MRSAR à l'égard de ces programmes.

Risques et défis

Voici les principaux défis à relever dans le cadre du Programme national de recherche et de sauvetage au cours de l'année financière 2004-2005 :

- Régler les principales questions touchant le programme;
- Peaufiner les mesures de rendement;
- Elaborer davantage les sources d'information à l'appui de la planification et de l'établissement des rapports relatifs à la recherche et sauvetage.

Programme national de recherche et de sauvetage – Plans et priorités

Le CIRS a approuvé trois principaux documents cadres pour le Programme national de recherche et de sauvetage : Orientations stratégiques, Plan du Programme national de R-S 2005 et Rapport annuel du Programme de R-S 2004, que vous trouverez sur le site Internet du Programme.

Rendement du programme

Le Rapport annuel du Programme de R-S 2004 énonce en détail les résultats obtenus, en fonction des grandes priorités stratégiques du programme : système intégré de R-S, R-S dans le Nord et R-S en mer.

Système intégré de recherche et sauvetage: Les opérations de R-S font habituellement appel à plusieurs partenaires R-S, et une coordination et des communications efficaces sont essentielles pour obtenir des résultats favorables en ce qui a trait à la réponse et aux aspects préventifs du programme. En 2004 :

- une nouvelle initiative a été lancée en vue d'améliorer les communications radio entre les intervenants en R-S de première ligne. Un groupe de travail constitué de représentants de nombreux organismes a proposé des fréquences d'appel communes pour la R-S. Ces travaux ce poursuivent sous l'égide de Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC) et Industrie Canada;



campagne. Les FC affectent également des Rangers canadiens à titre de leaders, d'animateurs, de superviseurs et de concepteurs de programmes. Le MDN favorise constamment la participation d'organismes locaux, régionaux, provinciaux ou territoriaux ainsi que des agences et organisations fédérales et d'autres ministères, particulièrement Affaires indiennes et du Nord Canada, qui demeure un partenaire engagé en fournissant toutes les ressources financières possibles.

Ressources financières

Les affectations de fonds destinées au Programme des Rangers juniors canadiens se chiffrent à 5 980 545 \$ — (985 094 \$ attribués par le ministère de la Défense nationale, 300 000 \$ versés par Développement des ressources humaines Canada, 2 295 541 \$ provenant des Initiatives jeunesse et 2 400 000 \$ de CANRAN 2000). Le tableau ci-dessous résume l'affectation des fonds :

RESSOURCES FINANCIÈRES PAR ANNÉE FINANCIÈRE					
(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	
Crédit n° 1 - Personnel	2 441	2 889	2 884	2 930	
Crédit n° 1 - Fonctionnement et entretien	2 909	2 754	4 154	3 937	
Sous-total	5 350 \$	5 643 \$	7 038 \$	6 867 \$	
Crédit n° 5 - Immobilisations	318	327	10	14	
Total	5 668 \$	5 980 \$	7 048 \$	6 881 \$	

SOURCE : Vice-chef d'état-major de la Défense, Direction des réserves et des cadets

Pour se renseigner davantage sur le Programme des cadets du Canada et sur les Rangers juniors canadiens visitez le site : http://www.rangers.forces.gc.ca/intro_f.asp

Avantages et résultats pour les Canadiens

Les collectivités urbaines et isolées de tous les coins du Canada, en particulier les communautés autochtones, peuvent tirer profit des 1 140 unités des cadets et des 100 patrouilles des Rangers juniors canadiens qui dispensent de l'instruction à quelque 57 000 cadets et 3 000 Rangers juniors canadiens.



Le tableau suivant contient des données sur la participation et l'instruction :

Instruction	Détails	Cadets	Jours d'instruction	
			Quartier général local	Instruction d'été
	1 140 unités	54 745	1 741 370	512 438
	26 Centres d'instruction	22 225		

Source : Vice-chef d'état-major de la Défense, Direction des réserves et des cadets
Nota : Les chiffres datent de juin 2004

Activités nationales

Des activités nationales distinctes se sont déroulées, certaines s'adressant à un élément particulier du Programme des cadets et d'autres, aux trois éléments. Par exemple :

- 322 cadets de la Marine du Canada ont participé au Programme d'échange international, ont pris part aux régates nationales de Kingston, ont navigué à bord du garde-côte EAGLE de la U.S. Coast Guard au large de la côte Est des États-Unis, ont navigué à bord d'un grand voilier au large de la côte de la C.-B. ou à bord d'un grand voilier, de navires à moteur ou de garde-côtes lors du Stage annuel en matelotage au NCSSM *Quantuck*;

- 165 cadets de l'Armée du Canada ont participé au programme d'échange international des cadets de l'Armée et à des expéditions menées au pays et à l'étranger;
- 112 cadets de l'air du Canada ont pris part au programme d'échange international des cadets de l'air, au voyage à Oshkosh, au Wisconsin (E.-U.) ou au programme de vol à voile des cadets de l'air aux commandes de planeurs Schweizer;

- 319 cadets ont participé à des activités destinées aux trois éléments, comme le championnat national d'adresse au tir des cadets ou au championnat national de biathlon.

Vous trouverez des renseignements complets sur les activités destinées aux trois éléments et sur les championnats des cadets ainsi que sur les activités propres aux Cadets de la Marine, aux Cadets de l'Armée, aux Cadets de l'Air et aux Rangers juniors canadiens à :

http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/reserves_f.asp

Les Rangers juniors canadiens

Le Programme des Rangers juniors canadiens (RJC) s'adresse aux jeunes de 12 à 18 ans. Il vise à fournir un programme jeunesse structuré comportant des activités liées aux traditions, aux modes de vie et assurant le développement des compétences de Ranger. Les patrouilles des RJC sont situées dans des collectivités éloignées et isolées du Canada qui comptent des Rangers canadiens. Le programme des RJC est offert en collaboration avec les comités d'adultes des collectivités locales qui sont souvent appuyés directement par le conseil de la bande, du hameau ou de la municipalité. La communauté fournit un lieu d'instruction, fait la sélection des aspirants bénévoles et instructeurs et établit le calendrier des activités d'instruction. Les FC fournissent les uniformes, ainsi que le soutien de l'instruction, financier et administratif du programme. Aussi, des membres de la Force régulière et de la Première réserve aident à l'enseignement et à l'évaluation de l'instruction des RJC dans le cadre de visites régulières et d'exercices de



Programmes pour les jeunes

Le Programme des cadets du Canada

Les objectifs du Programme des cadets du Canada sont les suivants : développer les qualités de civisme et de leadership chez les garçons et les filles, les encourager à se tenir en bonne condition physique et stimuler leur intérêt pour les activités maritimes, terrestres et aériennes des FC. Il s'agit d'un programme national d'instruction parrainé par le gouvernement fédéral destiné aux jeunes de 12 à 18 ans. Il est offert par le MDN et les FC en collaboration avec la Ligue navale, la Ligue des cadets de l'armée et la Ligue des cadets de l'air. Les ligues recrutent les cadets, leur procurent des locaux, recueillent des fonds et trouvent des répondants locaux pour chacun des corps et escadrons de cadets. Les FC leur affectent du personnel de la Force régulière, de la Première réserve et, plus spécifiquement des membres du Cadre des instructeurs de cadets. Les FC fournissent également des uniformes, certaines infrastructures ainsi que d'autres services de soutien comme le transport aérien.

Ressources financières

Les dépenses du Programme des cadets du Canada s'élèvent à 173,4 M\$ pour l'année financière 2004-2005. Le tableau ci-dessous présente la répartition des dépenses pour les trois dernières années :

RESSOURCES FINANCIÈRES PAR ANNÉE FINANCIÈRE				
(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
Crédit n° 1 - Personnel	95 868	97 568	103 325	101 760
Crédit n° 1 - Fonctionnement et entretien	67 678	67 181	64 941	65 671
Sous-total	163 546 \$	164 749 \$	168 266 \$	167 431 \$
Crédit n° 10 - Subventions et contributions	750	750	750	990
Crédit n° 5 - Immobilisations	3 189	3 423	5 242	4 970
Total	167 485 \$	168 913 \$	174 258 \$	173 391 \$

Source : Vice-chef d'état-major de la Défense, Direction des réserves et des cadets

Activités des cadets

De nombreux jeunes Canadiens ont reçu l'instruction offerte aux cadets dans la communauté, à l'échelle d'un corps ou d'un escadron (quartier général local). Cette instruction est dispensée de septembre à juin, sous la supervision des unités régionales de soutien aux cadets (URSC) : Atlantique, Est, Centre, Prairies, Pacifique et Nord. Bon nombre de cadets ont été choisis au cours de l'été 2004 pour participer aux activités d'un des 25 Centres d'instruction d'été des cadets (CIEC) situés dans diverses régions du pays soit à titre de stagiaires, soit à titre de cadets-cadres assumant des fonctions de direction.



Ressources financières de la Première réserve

RESSOURCES FINANCIÈRES PAR ANNÉE FINANCIÈRE				
(en milliers de dollars)				
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Dépenses réelles
2002-2003	2003-2004	2004-2005	2004-2005	2004-2005
Type de dépense				
1	363 047	431 618	418 600	484 016
Solde de la Réserve				
Personnel de soutien de la Force régulière	111 718	121 282	124 315	129 579
Fonctionnement de la Réserve	65 518	64 159	62 561	57 285
Sous-total - Dépenses directes	540 283 \$	617 059 \$	605 476 \$	670 880 \$
Munitions ²	30 196	19 372	34 470	12 917
Utilisation de l'équipement	74 218	70 390	71 536	71 466
Habillage	10 487	11 073	11 261	11 516
Fonctionnement des installations	32 619	30 067	30 669	31 917
Sous-total - Dépenses indirectes	147 520 \$	130 902 \$	147 936 \$	127 815 \$
Soutien des bases ³	143 513	160 598	164 209	180 558
Instruction	6 908	7 196	7 376	7 025
Sous-total - Dépenses attribuées	150 421 \$	167 794 \$	171 585 \$	187 762 \$
Sous-total - Première réserve	838 224 \$	915 755 \$	924 997 \$	986 457 \$
Fonctionnement				
Immobilités propres à la Première réserve	14 327	10 515	9 396	4 709
Immobilités partagées	45 701	44 228	106 763	97 749
Sous-total Immobilités	60 028 \$	54 743 \$	116 159 \$	102 458 \$
Total des coûts - Première réserve	898 252 \$	970 498 \$	1 041 156 \$	1 088 915 \$

Source: Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

* Les montants attribués à la solde de la Première réserve n'englobent pas les réservistes affectés à l'appui des programmes des Rangers, des cadets ou de la Réserve supplémentaire disponible, mais englobent ceux affectés au soutien des activités de la Force régulière.

Nota :

La différence entre les dépenses prévues et les dépenses réelles de 2004-2005 s'explique ainsi :

1. L'augmentation du montant affecté à la rémunération des réservistes est attribuable à l'accroissement du nombre de jours d'instruction par rapport au nombre de jours prévus principalement suite à l'annulation du gel des salaires imposé par le Conseil du Trésor et à l'approbation de l'augmentation du salaire et d'indemnités du personnel.
2. Les dépenses liées aux munitions se sont avérées moindres que prévu en raison de l'annulation de cours, d'exercices d'instruction collective estivaux moins importants et de limites imposées quant aux quantités de munitions autorisées pour les soldats pendant l'instruction relative aux normes individuelles d'aptitude au combat (NIAC).
3. L'augmentation associée au soutien dans les bases est attribuable à la fois au plus grand nombre de journées d'instruction des réservistes et à un niveau de soutien accru dans les bases.

Pour vous renseigner davantage sur la Force de réserve, visitez le site : http://www.vcds.forces.gc.ca/dres/intro_f.asp



Le tableau ci-dessous fait état des effectifs prévus et réels de la Force de réserve au cours des trois dernières années financières.

Force de réserve						
2002-03						
	prévus	réels	prévus	réels	prévus	réels
Première réserve	26 086	24 597	26 939	22 242	28 151	25 633
CIC	6 000	5 076	6 000	5 500	9 100	7 050
Rangers canadiens	4 005	4 024	4 205	4 071	4 205*	4 179
Réserve supplémentaire	35 000**	57 000	35 000**	45 000	35 000**	40 000

Source : Vice-chef d'état-major de la Défense (VCMD)

Nota :

* Le Projet CAN RAN 2000 prévoyait faire passer les effectifs des Rangers canadiens à 4 375 militaires d'ici l'AF 2004-2005. Cette expansion fait actuellement l'objet d'une pause stratégique conformément aux directives du VCMD, qui exigent de limiter la croissance au niveau de planification de 2003-2004 en attendant les résultats de l'examen officiel.

** Effectif prévu après l'exécution du Projet de restructuration.

Avantages pour les Canadiens

À l'instar de ses alliés de l'OTAN, le Canada reconnaît l'importance de la Force de réserve. Avec la hausse du coût de l'instruction militaire et de la rémunération d'une force régulière, la Force de réserve s'avère un moyen économique de répondre aux besoins du Canada en matière de défense.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Programme d'appui des employeurs à la Force de réserve, consultez le site : <http://www.cffc.forces.gc.ca>



général et dans les unités de l'Ambulance de campagne. Les réservistes ont exécuté environ 10 % des tâches des Services de santé dans le cadre des déploiements.

- Les avocats militaires de la Réserve servent à temps partiel et occupent habituellement dans le civil un poste à temps plein dans le domaine juridique. Généralement, leur carrière s'apparente à celle de leurs homologues de la Force régulière.

La Réserve supplémentaire

La Réserve supplémentaire se compose d'anciens membres de la Force régulière et de la Réserve qui ne sont plus actifs au sein des FC, mais qui acceptent d'être rappelés en cas d'urgence. Les membres de la Réserve supplémentaire n'ont pas de tâches régulières, mais ils ont accepté de reprendre du service au besoin pour renforcer les FC. Lorsqu'un membre de la Réserve supplémentaire est rappelé, il est habituellement rattaché à la Force régulière ou à la Réserve pour la période convenue, et il retourne ensuite dans la Réserve supplémentaire, qui compte actuellement environ 40 000 membres de tous grades.

Cadre des instructeurs de cadets

Le Cadre des instructeurs de cadets (CIC) est une sous-composante de la Force de réserve constituée d'officiers qui ont accepté de remplir des tâches militaires et de suivre l'instruction requise, mais dont la fonction principale est la supervision, l'administration et l'instruction des cadets âgés de 12 à 18 ans. Ils ont pour mandat d'assurer la sécurité et le bien-être des cadets tout en les amenant à acquérir les qualités relatives au leadership et au civisme, à les encourager à se tenir en bonne forme physique et à stimuler leur intérêt pour les activités maritimes, terrestres et aériennes des FC.

Suite aux progrès réalisés cette année dans le cadre du Projet de gestion du changement du CIC (PGC CIC), on procédera à l'examen des politiques et des procédures des FC de concert avec le Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires). La partie du PGC liée au Plan de mise en œuvre de la structure des groupes professionnels militaires (PMOSGPM) devrait débuter en 2006.

Rangers canadiens

Les Rangers canadiens assurent une présence militaire dans les endroits peu peuplés et les régions nordiques, côtières et isolées du Canada qui ne peuvent pas être desservies de façon pratique ou économique par d'autres éléments des FC. Les Rangers canadiens ont été employés dans diverses fonctions, y compris les patrouilles de souveraineté, l'un des services essentiels qu'ils rendent aux FC.

L'effectif des Rangers canadiens a poursuivi sa croissance en 2004-2005, passant de 4 096 à 4 186 militaires. Toutefois, le nombre de patrouilles est passé de 165 à 163 suite à une amalgamation effectuée pour des raisons d'économie. Par ailleurs, les Rangers canadiens ont continué de fournir des instructeurs et des animateurs au Programme des Rangers juniors canadiens dans les collectivités locales.



Le tableau suivant illustre le rendement de chacune des capacités par effectifs :

RENDEMENT DE CHAQUE DES CAPACITÉS PAR EFFECTIFS				
Variation en pourcentage	Croissance réalisée au 31 mars 2005	Objectifs de croissance attribués – 2004-2005	Infanterie	
			Génie	Police militaire
			291	79
			114	36
			39 %	46 %
				55 %
				Affaires publiques
				Géomatique
				Renseignement – Cellule toutes sources
			212	92
			44	44
			80	12
			72	10
			60	39
			Chimique, biologique, radiologique, nucléaire (CBRN)	52 %
			Liaison avec les universités	65 %
			Planificateurs de contingences	14 %
			Opérations psychologiques (OPSPSY)	15 %
			Coopération civilomilitaire(COCIM)	100 %
				43 %
				66 %
				38 %
				30
				20
				563
			394	70 %
			2004-2005	2005
			attribués –	réalisée au
			croissance	31 mars
			2005	2005
			1 500	782
			Total	52 %

- La Force aérienne a intégré les unités de la Réserve aérienne et les femmes et les hommes hautement qualifiés qui les composent dans des formations de la Force totale et une chaîne de commandement unique soutient tous les aspects des opérations aériennes. À l'heure actuelle, l'effectif total de la Réserve aérienne se chiffre à environ 2 300 soldats de tous les grades. Grâce à cette intégration, la Réserve aérienne a pu participer activement aux fonctions courantes de la Force aérienne au sein des unités de celle-ci, partout au Canada, allégeant ainsi le fardeau imposé par le rythme élevé des opérations.
- La Réserve des communications a procuré des systèmes d'information et de communication et des éléments des opérations d'information aptes au combat, en appui aux opérations des FC, au Canada ou à l'étranger.

Au cours de la période visée par le rapport, 137 membres de la Réserve des communications ont été affectés à la SFC Alert et ont participé à l'opération *Athena*, l'opération *Boreas*, l'opération *Bronze*, l'opération *Danaca*, l'opération *Halo*, l'opération *Hamlet* et à l'opération *Palladium*. La Réserve des communications a également géré plusieurs détachements légers du Système national d'information, de commandement et de contrôle à divers états de préparation (24, 48 et 72 heures de préavis) pour les missions qui lui étaient assignées. Les effectifs en activité de la Réserve des communications se sont maintenus autour de 2 000 soldats répartis dans 23 unités dans diverses régions du Canada.

- La Réserve des Services de santé compte environ 1 200 membres répartis dans les deux groupes fonctionnels suivants : les quatorze unités d'ambulance de campagne de la Réserve ou le Cadre de la Première réserve (CPR) des Services de santé, qui est géré par l'administration centrale et qui est constitué principalement de 175 cliniciens formés. La Réserve des Services de santé fournit des effectifs formés en vue d'appuyer, de renforcer et de soutenir les organismes des Services de santé des FC en plus d'établir et d'entretenir des liens avec la communauté clinique locale. L'an dernier, 166 membres de la Réserve des Services de santé ont été affectés dans les cliniques de soins de santé de garnison, au quartier



Les paragraphes qui suivent décrivent les principales initiatives et réalisations de la Première réserve au cours de l'année financière 2004-2005 :

- La Réserve navale a pour mission de fournir du personnel formé à la Marine afin que celle-ci puisse doter les éléments de combat et de soutien dans le but de réaliser les objectifs de défense navale du Canada en temps de paix, de crise et de guerre. L'effectif de la Réserve navale a augmenté de 200 au cours de la dernière année, pour atteindre 3 956 personnes. Au cours de l'été, période de pointe, l'effectif comptait 2 370 personnes, alors que pendant le reste de l'année, il se chiffre à 1 340 personnes. De plus, 343 membres de la Réserve navale ont travaillé en service de classe C à l'appui des opérations de contingence et de sécurité des FC.
- Le programme dirigé de formation en cours d'emploi mis en place à l'intention des opérateurs de systèmes d'ingénierie militaire ayant remporté un vif succès, il a été mis en œuvre dans tous les autres groupes professionnels des militaires du rang de la Réserve navale. Le Plan de mise en œuvre de la structure des groupes professionnels militaires pour la migration du groupe professionnel Contrôle et orientation navals pour la navigation commerciale vers le GPM Renseignement (Mer) est au point et les cours élémentaires d'officier du renseignement ont débuté à l'École navale des Forces canadiennes (Québec). On continue d'examiner les besoins en personnel établis à partir du tableau d'effectifs des Centres d'opérations de sécurité maritime afin d'assurer la formation d'un nombre suffisant de personnes.

- L'analyse des tendances révèle un accroissement annuel des effectifs que la Réserve de l'Armée de terre fournit aux opérations outre-mer depuis 2000. En fait, les réservistes sont essentiels au Plan de gestion de l'état de préparation de l'Armée de terre dans le cadre des opérations menées au pays et à l'étranger. Avec un objectif de croissance de 1 500 personnes, la Réserve de l'Armée de terre est parvenue à augmenter ses effectifs de 782 soldats tout en se dotant de nouvelles capacités comme la défense chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN) et les opérations psychologiques. Par exemple, les effectifs en activité de la Réserve de l'Armée de terre se chiffrent à environ 15 450 soldats affectés à quelque 135 unités réparties dans 115 emplacements dans toutes les régions du Canada. De plus, environ 300 réservistes sont déployés à l'étranger. Un nombre substantiel de membres de la Réserve de l'Armée de terre se sont déployés en Bosnie-Herzégovine dans le cadre de l'opération *Palladium* et un petit nombre a participé aux opérations menées en Afghanistan, au Congo et en Haïti.



La Force de réserve

La Force de réserve est essentielle à la doctrine de planification de la mobilisation des FC parce qu'elle fournit les capacités supplémentaires requises à chaque stade de la mobilisation. La Réserve a pour rôle principal d'augmenter, de renforcer et de soutenir les forces déployées et, dans certains cas, d'accomplir des tâches qui ne sont pas confiées à la Force régulière.

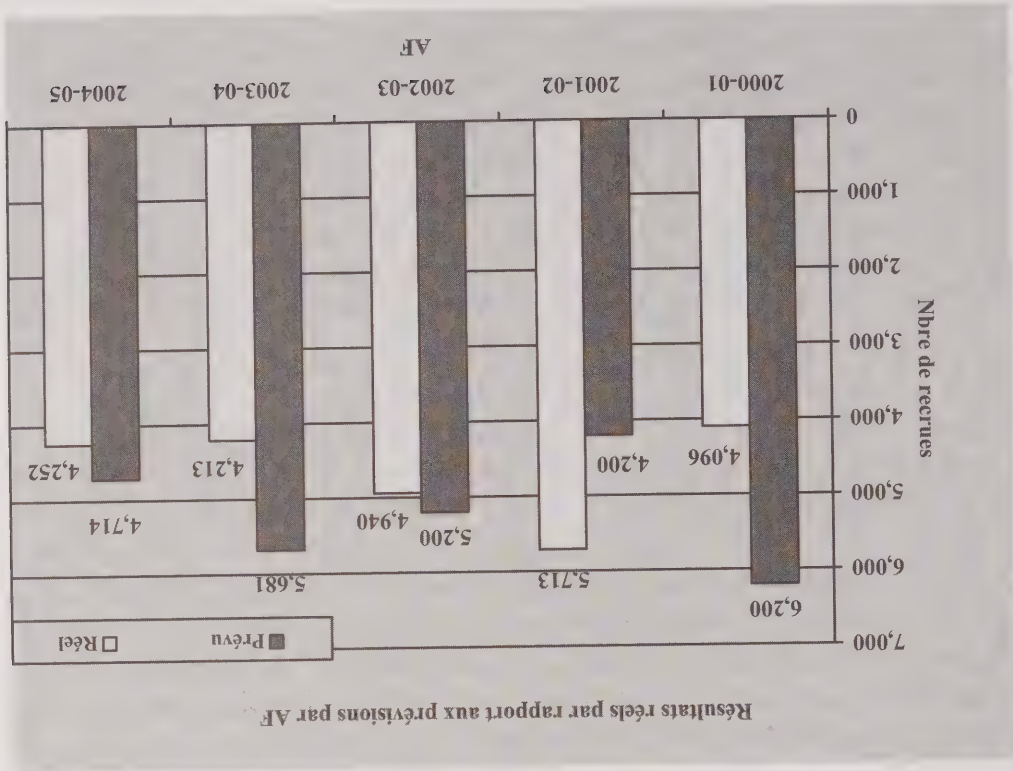
La Force de réserve comprend quatre sous-composantes :

- La Première réserve;
- La Réserve supplémentaire;
- Le Cadre des instructeurs de cadets ;
- les Rangers canadiens .

Première réserve

La Première réserve se compose des éléments suivants : la Réserve navale, la Réserve de l'Armée de terre, la Réserve aérienne, la Réserve des communications, la Réserve des services de santé, la Réserve des services juridiques et le cadre de la Première réserve du Quartier général de la Défense nationale. Traditionnellement, la Première réserve procure des renforts à la Force régulière et fait fonction de force d'appoint au besoin. Vingt pour cent des membres des unités formées qui se déploient dans le cadre d'opérations internationales appartiennent à la Première réserve. Au cours de la période visée par le présent rapport, la proportion moyenne de réservistes affectés aux opérations des FC était d'environ 13 p.100.

Le tableau ci-contre montre les résultats réels des efforts de recrutement de la Première réserve, par rapport aux prévisions.





Ressources humaines

	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
ETP civils	1 286	1 395	1 357	1 379

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Ressources financières

Ressources financières (en milliers de dollars) par année financière

	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
Credit n° 1 - Salaires et personnel ¹	77 232	95 364	88 805	96 451
Credit n° 1 - Fonctionnement et entretien ²	29 878	30 744	24 726	25 873
Credit n° 1 - Contrats de recherche & développement	89 260	81 528	94 197	94 237
Credit n° 1 - Environnement ³	—	1 364	5 336	1 654
Credit n° 1 - Centre canadien des technologies de déminage (CCTD)	1 985	2 378	2 911	2 115
Credit n° 1 - Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire ⁴	4 402	19 222	27 400	30 417
Sous-total - Credit n° 1	202 757\$	230 600\$	243 375\$	250 747\$
Credit n° 5 - Immobilisations ⁵	8 727	11 093	7 462	13 492
Credit n° 5 - Centre de technologie antiterroriste (CTA) ⁶	—	—	4 000	1 500
Credit n° 5 - Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN)	11 028	7 754	4 000	2 954
Sous-total Credit n° 5	19 755\$	18 847\$	15 462\$	17 946\$
Grand total	222 512\$	249 447\$	258 837\$	268 693\$

Sources : Recherche et développement pour la Défense Canada (RDDC) et Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Notes : La différence entre les dépenses prévues et les dépenses réelles de l'AF 2004-2005 s'explique ainsi :
1. L'accroissement des coûts imputés au Credit n° 1 - Salaires et personnel est imputable :
aux indemnités provisoires payées à certains groupes d'employés 6,5 M\$
aux augmentations de salaire négociées 0,5 M\$
au renouvellement 0,6 M\$

2. Credit n° 1 - Fonctionnement et entretien - Ecart négatif imputable en grande partie à l'augmentation des coûts énergétiques, de l'impôt foncier (PTLIF) et des coûts d'entretien des installations.

3. Credit n° 1 - Environnement: Projets reportés en raison de la difficulté de trouver des entrepreneurs qualifiés pour régler les problèmes d'ordre environnemental. La mise en œuvre du Projet de décontamination des polygones d'essais a été reportée en attendant la confirmation des lieux à nettoyer. Quelques projets prévus à Valcartier n'ont pas été réalisés en raison du manque de ressources humaines à Recherche et développement pour la Défense Canada.

4. Credit n° 1 - On a rattrapé les retards du projet de l'année précédente et un plus grand nombre de projets de l'Initiative de recherche technologique chimique, radiologique et nucléaire (IRTC) (CBRN) ont été réalisés avant la date d'échéance.

5. Credit n° 5 - Immobilisations : Dans le but de répondre aux besoins liés à la recherche et au développement, on a consacré plus d'argent aux projets d'immobilisations.

6. Credit n° 5 - La construction du Centre de technologie antiterroriste (CTA) a débuté plus tard que prévu.

7. Credit n° 5 - Les besoins en immobilisations de l'IRTC se sont avérés moins grands que prévu.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de RDDC, consultez le site :

<http://www.drdc-rddc.gc.ca/>



sont venus présenter des communications. En outre, des conférenciers représentant différents ministères et organismes du gouvernement du Canada y ont fait des exposés. La publication intitulée en anglais « *Network Enabled Operations: Keystone Document* » découlant du Colloque et les travaux qui s'ensuivent devraient s'avérer des piliers de la stratégie de mise en œuvre du nouveau Concept opérationnel intégré des Forces canadiennes.

RDDC a joué un rôle important au cours de la Conférence sur l'élaboration et l'expérimentation de concepts de 2004, organisée conjointement par le commandant du Commandement allié « Transformation », par le Commandement des forces interarmées des États-Unis et par le ministère de la Défense nationale. La conférence avait pour thème « Des concepts aux capacités » et elle a rassemblé 230 participants de 24 pays. Le Chef de la direction de RDDC a prononcé un discours-programme sur les défis liés au thème de la conférence et le représentant militaire le plus haut gradé, soit le Directeur général adjoint – Programmes de recherche et de développement, a animé une réunion en petits groupes intitulée « Quels concepts et capacités en matière de sécurité intérieure découlent de vos expériences? » Grâce aux apports de RDDC, les participants ont pu se rendre compte du rôle de la science et de la technologie dans l'élaboration et l'expérimentation des concepts (EEC) et des pratiques exemplaires adoptées dans la collectivité de l'EEC.

Les Exercices de gestion de crise de l'OTAN, sont des exercices politico-militaires ayant pour but de mettre à l'épreuve les dispositions et les modalités de gestion de crise en application et en pleine évolution. RDDC a fait partie de l'Équipe d'analyse du Commandement allié « Transformation ». Il était chargé d'observer le fonctionnement de la cellule politique du Centre de fusion de la gestion de crise et de faire des observations qui ont été versées dans le rapport final.

RDDC collabore beaucoup avec les autres organisations nationales, notamment le secteur privé, le secteur universitaire et les autres ministères et organismes gouvernementaux. Par exemple, environ la moitié du programme de recherche de RDDC est exécutée par la voie de dispositions contractuelles avec l'entreprise privée.

Gestion du rendement

RDDC a entrepris une révision complète du processus d'évaluation par les pairs dans le but de produire de meilleurs rapports dans le domaine de la recherche tel qu'énoncé dans le FIT. On a remanié le processus en vue de rassembler gestionnaires scientifiques et experts de l'extérieur de sorte qu'ils recommandent des améliorations à apporter au programme suite à une série de discussions dirigées. Ce processus a été mis en pratique lors de l'examen de la guerre électro-optique et de la guerre électronique radio-fréquence.

RDDC a continué de surveiller son rendement par le biais d'indicateurs et de mesures de rendement s'appliquant aux objectifs de sa carte stratégique, qui repose sur quatre éléments : client, retour sur l'investissement, pratiques internes et fondation, et qui est tout à fait conforme à la carte stratégique de la Défense. Chaque élément correspond à deux ou trois objectifs stratégiques liés à des domaines dans lesquels RDDC doit exceller pour remplir son mandat. En présentant chaque mois des rapports de rendement à la haute direction, RDDC est parvenue à reconnaître les domaines qui avaient besoin d'être améliorés et à s'en occuper.



Recherche et développement pour la défense Canada

Mandat

Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC), organisme de service spécial du MDN, a comme mandat de veiller à ce que les FC soient prêtes et compétentes sur les plans technologique et opérationnel.

Risques et défis

Les systèmes militaires sont de plus en plus exposés aux risques qu'entraîne la désuétude technologique rapide. RDDC doit constamment chercher des méthodes innovatrices qui exploiteront la technologie en vue d'améliorer, de transformer et de maintenir la capacité opérationnelle, tout en tenant compte de facteurs comme la capacité financière et les conséquences sur les plans opérationnel et humain. La Stratégie d'investissement technologique (SIT) de RDDC identifie les capacités de S&T dont RDDC doit posséder pour rencontrer les besoins de recherche et développement pour les Forces canadiennes et le Ministère de la défense nationale. RDDC récrit la SIT qui deviendra la stratégie S&T du Ministère et prendra soin d'y inclure les changements proposés suite à la nouvelle Énoncée de la politique de la Défense ainsi qu'aux recherches effectuées dans le cadre du programme du Fonds d'investissement technologique (FIT). Le TIF est un programme de projets de recherche à haut risque, mais pouvant s'avérer très rentables et ayant d'éventuelles applications militaires, ce qui laisse voir de nouvelles possibilités d'investissement.

Collaboration

RDDC participe à de nombreuses activités entreprises sous l'égide de programmes internationaux officiels, comme le Programme de coopération technique (TTCP) et ceux qui sont réalisés par l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN). Ces activités, de concert avec les initiatives nationales, nous aident à transformer les produits de notre recherche en concepts, en équipements et en services dont les Forces canadiennes ont besoin.

Résumé du rendement

Le Programme de coopération technique (TTCP) est une organisation internationale qui favorise l'échange d'information scientifique et technique de défense, l'harmonisation des programmes et la mise en commun des activités de recherche des cinq pays, soit l'Australie, le Canada, la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni et les États-Unis.

RDDC a pris la tête des activités menées dans le cadre du Programme de coopération technique visant à chercher des moyens de faire progresser les principes et les pratiques de guerre réseaucentrique grâce à la science et à la technologie et à déterminer quelles seraient les répercussions sur le TTCP. Ces travaux ont donné lieu à la rédaction d'un document d'entreprise sur la guerre réseaucentrique du TTCP énonçant une stratégie exhaustive qui permettra au TTCP de mettre de l'avant ce concept opérationnel essentiel.

RDDC a participé à cette initiative TTCP en partenariat, conjointement avec le Vice-chef d'état-major de la Défense et le Sous-chef d'état-major de la Défense, le Colloque sur les opérations facilitées par réseau (OFR), qui s'est tenu en novembre 2004. Au cours de cet événement qui a attiré environ 800 participants, des experts militaires et civils d'Australie, du R.-U. et des E.-U.



Ressources

Ressources humaines

ÉTP civils	1 115	1 218	1 240	1 424
Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)

Ressources financières

Financières (en milliers de dollars) par année financière				
	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
Credit n° 1 - Salaires et personnel ¹	75 089	81 162	77 559	105 146
Credit n° 1 – Fonctionnement et entretien ²	46 332	50 923	54 631	69 465
Sous-total Credit n° 1	121 421 \$	132 085 \$	132 190 \$	174 611 \$
Credit n° 5 - Immobilisations ³	51 688	37 114	66 372	34 649
Grand total	173 109 \$	169 199 \$	198 562 \$	209 260 \$

Source : Centre de la sécurité des télécommunications (CST) et Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Notes :

La différence entre les dépenses prévues et les dépenses réelles en 2004-2005 s'explique comme suit :

1. Credit n° 1 - Salaires et personnel :

- Les dépenses réelles correspondent aux fonds supplémentaires obtenus au cours de l'année financière pour :
- La décision arbitrale suivant les négociations collectives s'appliquant à la période allant du 10 février 2002 au 9 février 2006, 14,2 M \$;
- Une conversion de crédit permanente, du crédit n° 5 Immobilisations au crédit n° 1 Salaires et personnel, a été exécutée pour payer les dépenses courantes en salaires, augmentant ainsi le budget des salaires de 12,6 M\$;
- Une conversion de crédit unique a été exécutée pour payer les montants non remboursés par le Conseil du Trésor à l'égard du coût de la décision arbitrale, 0,8 M \$.

2. Credit n° 1 – Fonctionnement et entretien :

- Une modification permanente a été faite en vue de déplacer les fonds du Credit n° 5 Immobilisations vers le Credit n° 1 Fonctionnement et entretien, 9,8 M\$;
- Équipement acheté au nom du Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information), 2,3 M\$;
- Sommes imprévues reportées de l'AF 2003-2004 à l'AF 2004-2005, 3,8 M\$;
- Réductions au titre de la technologie de gestion de l'infrastructure/d'information, 0,8 M \$.

3. Credit n° 5 – Immobilisations :

- Une modification permanente a été faite en vue de déplacer des fonds du Credit n° 5 Immobilisations au Credit n° 1, -24,9 M\$;
- Sommes non dépenses reportées de l'AF 2003-2004 à l'AF 2004-2005, 2 M \$;
- Sommes non dépenses reportées de l'AF 2004-2005 à l'AF 2005-2006, -7 M \$;
- Des projets ont dû être reportés en raison de l'approbation tardive des ressources supplémentaires liées à la Politique de sécurité nationale, -1,8 M \$.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Centre de la sécurité des télécommunications et le Programme cryptologique national, rendez-vous sur le site Internet : www.cse.dnd.ca.



Résumé du rendement

Le Centre de la sécurité et des télécommunications (CST) joue un rôle de premier plan dans la réalisation des deux priorités de la *Politique de sécurité nationale* : soit améliorer la cueillette de renseignements et protéger les systèmes et les réseaux informatiques du gouvernement.

Au cours de l'année financière 2004-2005, le CST s'est concentré davantage sur le renseignement de sécurité et a amélioré ses capacités de cueillette. Le Centre a embauché de nouveaux analystes, inscrit les besoins en matière de lutte contre le terrorisme et de sécurité sur sa liste des plus hautes priorités relatives au renseignement sur les transmissions (SIGINT). De plus, le Bureau de lutte contre le terrorisme du CST fonctionne maintenant sept jours sur sept. Étant donné les menaces qui pèsent sur la sécurité du Canada et de ses alliés, le CST a consacré une grande partie de ses efforts au renseignement de sécurité et a continué de collaborer étroitement avec le Service canadien du renseignement de sécurité à cet égard.

Un plan de mise en œuvre étale sur plusieurs années et un cadre de mesure du rendement ont été élaborés pour le programme SIGINT, dans le but d'améliorer les capacités de cueillette de renseignements de haute technologie du CST. L'amélioration des capacités de cueillette du CST ont permis de mieux intégrer l'aspect technique aux activités de renseignement sur les transmissions des alliés du Canada.

Le CST a appuyé la création du Centre d'évaluation intégrée des menaces et affecté plusieurs employés à l'appui de ses fonctions d'analyse et de préparation de rapports. Le CST a également embauché des employés supplémentaires en vue d'améliorer le soutien qu'il offre aux opérations des FC et il a entrepris des démarches en vue de parfaire ses pratiques générales en matière de recrutement et d'embauche.

En ce qui a trait à la gestion des risques liés à l'informatique, le CST s'est préoccupé surtout de la prévention des cyberattaques contre les systèmes et les réseaux du gouvernement. Il s'est efforcé d'élaborer et de prodiguer des avis, des conseils et des solutions stratégiques et techniques de pointe, au moyen de ressources et d'outils perfectionnés, notamment à l'aide d'indicateurs de développement et par des capacités d'alerte et de cyberdéfense avancée. Le CST a en outre développé une architecture permettant de détecter et d'analyser des menaces et des incidents informatiques et réagir à leur égard par le biais d'une intervention coordonnée à l'échelle du gouvernement.

Pour appuyer les efforts déployés par le gouvernement en vue d'améliorer l'interopérabilité, le CST a fourni des avis, des conseils et des solutions techniques et liées à l'architecture en vue de l'établissement éventuel d'un réseau de communications secrètes. De plus, il a continué de contribuer à la réalisation de l'objectif du gouvernement concernant la prestation de services de technologie de l'information (TI) communs et partagés dans le but de mieux intervenir en cas de cyberincident. Le CST est également au sein du gouvernement l'organisme responsable du programme de modernisation des systèmes de cryptographie, un grand projet visant à remplacer les systèmes de communications protégées du Canada, qui tombent en désuétude. Enfin, le CST élargit la portée des services professionnels de sécurité des TI offerts aux ministères.



Section 5 : Quelques organisations du portefeuille de la Défense

Centre de la sécurité des télécommunications et Programme cryptologique national

Mandat

Établi en 1946, le Centre de la sécurité des télécommunications (CST) relève du ministère de la Défense nationale depuis 1975.

Le mandat du CST se définit ainsi :

- acquérir et utiliser l'information provenant de l'infrastructure mondiale d'information dans le but de fournir des données provenant du renseignement étranger, conformément aux priorités du gouvernement du Canada en matière de renseignement;

- fournir des avis, des conseils et des services pour aider à protéger les infrastructures d'information et les renseignements électroniques essentiels pour le gouvernement du Canada;

- apporter une assistance technique et opérationnelle aux organismes fédéraux chargés de l'application de la loi et de la sécurité, dans l'année financière des fonctions que la loi leur confère.

En tant qu'organisme de cryptologie du Canada, le CST administre deux programmes distincts mais interdépendants :

- le programme du renseignement sur les transmissions (SIGINT) qui procure, en temps opportun, des éléments de renseignement uniques sur l'étranger répondant aux besoins et aux priorités du gouvernement du Canada;

- le programme de la sécurité des technologies de l'information (STI) (STI) qui fournit une expertise, des avis, une orientation et des services techniques permettant au gouvernement canadien de protéger l'information ainsi que les systèmes et infrastructures informatiques.

Risques et défis

Les défis et les risques les plus importants avec lesquels doit composer le CST découlent de l'évolution rapide du contexte de sécurité mondial et des changements apportés aux technologies de l'information et des communications. Au cours de l'année financière 2004-2005, le CST s'est surtout préoccupé de :

- répondre aux besoins opérationnels découlant du nouveau programme de sécurité;
- rester en tête de l'environnement technologique pour les trois fonctions prévues par son mandat;
- gérer la croissance de l'organisation, comme le prévoient le Budget 2001 et la Loi antiterroriste .



Conclusion : Politiques et stratégies du Ministère

Durant la période visée par le rapport, ce programme de capacités a permis d'élaborer et de mettre en oeuvre les politiques et les stratégies du Ministère permettant d'atteindre les plus vastes objectifs du gouvernement, d'établir des mécanismes de gouvernance et de gestion favorisant la réalisation des objectifs du Ministère et de conseiller le gouvernement en matière de défense et de sécurité.



- pris en charge l'approche des communications lors du lancement de la Passerelle pour l'histoire militaire canadienne (PHMC) – un service d'accès en direct sans frais, par un point d'entrée unique, à des ressources numériques d'histoire militaire canadienne. Le projet de la PHMC a réuni des partenaires des Anciens combattants Canada, de Patrimoine Canada, de Radio-Canada, du Musée canadien de la guerre, de l'Office national du film, de Bibliothèque et Archives Canada et de Parcs Canada;
- entretenu des liens avec plusieurs ministères et organismes concernant de grandes initiatives, politiques et priorités du Ministère et du gouvernement du Canada et travaillé directement avec AEC, l'ACDI et Commerce international Canada à l'élaboration, la planification et la mise en œuvre d'activités de communications fructueuses à l'appui de l'examen de l'Énoncé de la politique internationale.

Le succès de ces activités d'affaires publiques repose sur un degré élevé de collaboration, de coordination et de soutien interministériels. Le gouvernement du Canada a pu exploiter les points forts de chaque ministère et organisme intéressé, et ainsi maximiser les ressources consacrées aux affaires publiques.

Promotion des valeurs et des intérêts du Canada

La Défense a pris part à plusieurs projets/activités visant à promouvoir les intérêts et les valeurs du Canada sur notre territoire et à l'étranger. Voici quelques exemples :

Partenariat pour la paix (PPP)

- Exercice *Maple Arch 2004* du PPP réalisé en Ukraine : L'exercice *MA 04* visait à former les instructeurs de certaines unités lituaniennes, polonaises et ukrainiennes. Les principaux stagiaires visés par l'Ex *Maple Arch 2004* étaient des officiers et des sous-officiers de compagnie. Ces militaires ont pris part à un programme d'instruction progressive basé sur des conférences, des démonstrations et des séances pratiques;

- Exercice *Recamp* du PPP réalisé au Bénin, en Afrique : L'Ex *Recamp* était l'une de trois initiatives de la France, du Royaume-Uni et des États-Unis servant à entraîner les forces armées africaines et à rehausser l'aptitude de ces militaires à entreprendre des opérations de paix. Les moyens employés étaient l'instruction individuelle, l'établissement de bases d'équipement prépositionné et l'entraînement en campagne sur le maintien de la paix.

Pèlerinages – Durant l'année financière 2004-2005, le MDN a pris part à plusieurs cérémonies pour commémorer le 60^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale en Europe, en particulier celles de Juno Beach en France et les cérémonies en Italie.

Reconnaissance et récompenses – La Défense a aussi dévoilé et remis officiellement l'Étoile de campagne générale (GCS) et la Médaille du service général (GSM) à des militaires canadiens. L'Étoile est décernée aux membres des FC qui se déploient sur un théâtre d'opération défini en présence d'un ennemi armé. La Médaille est accordée aux membres des FC qui se déploient en dehors du Canada, mais pas nécessairement sur un théâtre d'opération, pour soutenir directement, à temps complet, des opérations en présence d'un ennemi armé. Plus de 5 000 récompenses ont été décernées avant la fin de l'année.

Une liste exhaustive à l'appendice A fait l'éloge des militaires et des civils récompensés, ainsi que des exploits collectifs.



- o préparation d'une gamme de présentations et de notes d'allocation sur des sujets comme « la Défense 101 », « l'équipe DART », « l'Afghanistan » et « Haïti », en plus d'établir un site Web permettant à tous de s'exprimer;
- o élaboration de produits marquant la Semaine des anciens combattants, entre autres des discours destinés à des auditoires adultes et à de jeunes publics, un exposé et un disque compact photographique. Les membres du MDN et des FC ont utilisé ces produits pour joindre la population canadienne par l'entremise des activités de la Semaine des anciens combattants.

Les Affaires publiques ont réalisé des programmes et des activités destinés à des groupes d'intéressés traditionnels et non traditionnels :

- coordonné des activités de relations externes établissant le profil de la relation de défense Canada-Etats-Unis à l'intention des intéressés du Canada et des Etats-Unis. Il y a eu, entre autres, deux visites de familiarisation du QGDN et d'autres installations des MDN/FC destinées à des intervenants américains de haut niveau; deux visites de familiarisation au QG du NORAD à l'intention de citoyens canadiens intéressés; des programmes de conférences et des tables rondes au Canada et aux Etats-Unis;
- offert plus d'une dizaine d'orateurs lors de conférences d'universitaires ou d'organisations de femmes;
- coordonné à l'intention d'universitaires des visites de familiarisation en Afghanistan et la visite d'installations des MDN/FC;
- coordonné quelque 435 activités de la Semaine des anciens combattants qui ont atteint 129 000 adultes et jeunes;
- réalisé le DVD « Au service des Canadiens : Le bilan 2004 des Forces canadiennes », une collection de documentaires de la Caméra de combat distribuée dans les écoles du Canada.

Le programme 2004-2005 d'information publique et de relations externes du Ministère a accru la sensibilisation des principaux groupes d'intéressés et de la population canadienne aux opérations des FC. Des activités qui dressent le profil de la relation canado-américaine de défense ont aidé les intéressés du Canada et des Etats-Unis à comprendre la relation et le rôle des FC pour ce qui est de la sécurité continentale. Ce programme a aussi eu un rayonnement, car les participants ont informé d'autres personnes du MDN et des FC par le biais de conférences, de publications, d'exposés, d'entrevues avec les médias et d'autres tribunes.

Coopération en matière d'affaires publiques

La Défense a pris part aux communications horizontales avec d'autres ministères et d'autres paliers de gouvernement concernant des questions nationales. Par exemple, la Défense a :

- maintenu le programme des 3D en Afghanistan en coordonnant quatre visites d'intéressés à Kaboul, faisant valoir l'apport du Canada en matière de défense, de diplomatie et de développement en Afghanistan. La Défense a aussi collaboré étroitement avec Affaires étrangères Canada (AEC), l'Agence canadienne de développement international (ACDI), les autres ministères qui participent à l'approche 3D et le Bureau du Conseil privé pour élaborer des produits de communications liés aux opérations internationales en Afghanistan, en Haïti et au Sri Lanka, ce qui a contribué à la réussite des missions;



- Le Groupe de la Gestion de l'information a publié un certain nombre de documents conceptuels ayant trait aux opérations réseautiques canadiennes et à la guerre réseautique américaine.
- Le Groupe des matériels a poursuivi l'élaboration de la doctrine interarmées de logistique des FC et des futurs concepts logistiques, par les moyens suivants :
 - harmonisé la nouvelle doctrine des chefs d'état-major des armées (CEMA) et la doctrine interarmées de logistique;
 - examiné la doctrine et les concepts en logistique de nos plus proches alliés.

- Le Groupe de l'Infrastructure et l'environnement a élaboré des concepts, des structures et une doctrine interarmées relativement à la capacité en génie militaire. Il a notamment :
 - participé à l'élaboration de projets conjoints tels la Protection des forces, la Capacité nationale de soutien militaire, la Compagnie interarmées de défense NBC, des améliorations apportées à l'équipe DART, la restructuration et l'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires, de même que la transformation des systèmes des ressources humaines;
 - mis en oeuvre l'Intention stratégique (la vision) des FC pour ce qui est du génie militaire et procédé à l'analyse des écarts engagements-ressources.

À l'appui des opérations de l'OTAN, la Défense a :

- participé à l'élaboration des concepts opérationnels et de la doctrine réseautiques de l'OTAN et à l'examen de la doctrine et des concepts de l'OTAN en matière de logistique;
- participé à l'Expérience multinationale III, dont le but était d'explorer comment un concept interarmées émergent appelé la Planification basée sur les effets s'applique dans un contexte de coalition ou de l'OTAN;
- fait approuver et transmis à l'OTAN des propositions concernant les publications de l'OTAN en matière de tactique maritime, formulées par le Canada ou d'autres pays.

Information publique et relations externes

- Les Affaires publiques ont appuyé le Ministère afin de sensibiliser le public au rôle du MDN et aux responsabilités et contributions des FC au Canada en tant qu'institution nationale. Elles ont donc pris une part active aux annonces/activités/initiatives importantes ci-après :
- accroissement des FC de 8 000 membres, nomination puis élection du Général Ray Henault à la présidence du Comité militaire de l'OTAN, passation du commandement du Chef d'état-major de la Défense, budgets fédéraux de 2004 et de 2005 et préparation de l'Enoncé de la politique de défense ;
 - plus d'une soixantaine d'activités de relations externes menées à bien d'un bout à l'autre du Canada afin de mieux faire connaître les opérations des FC, dont *Athena*, *Halo* et *Structure*, l'apport des FC à l'OTAN et plus de 70 autres activités de relations externes sur des sujets précis, notamment des aperçus généraux des MDN/FC, de la Marine, de l'Armée de terre, de la Force aérienne, des *Snowbirds* et de la transformation des FC;
 - appui des conférenciers et des membres du personnel des MDN/FC, c'est-à-dire :



La Défense rend compte également de cinq « engagements envers l'amélioration continue » qui sont précisés dans la SDD 2003. Selon les données, un problème persiste relativement à la gestion responsable des effluents liquides. Pour obtenir de plus amples renseignements sur la Stratégie de développement durable et l'état des réservoirs de carburant sur les terres du MDN, on se reportera à la section 6.

En ce qui regarde les ressources, le programme environnemental de la Défense fait partie intégrante de la planification des activités. Le Programme environnemental du Ministère, le Programme de déclassement et le Programme de décontamination du réseau d'alerte avancé (DEW) visent à régler des questions importantes relatives à l'environnement et aux ressources. Le Programme environnemental du Ministère finance l'assainissement des lieux contaminés ainsi que l'enlèvement de munitions explosives non explosées (UXO). Le Plan d'action du Conseil du Trésor concernant les sites contaminés fédéraux complète les fonds que la Défense consacre à ces activités.

Durant la période visée par le rapport, la Défense a approuvé le Programme de gestion d'anciens sites contenant des munitions explosives non explosées afin de réduire de manière systématique et dans les meilleurs délais les risques inhérents à ces objets.

Le Programme de décontamination du réseau DEW remonte à 1996 et doit se poursuivre jusqu'en 2013. Son objectif premier était de restaurer 21 emplacements du réseau DEW; huit sites ont été nettoyés à ce jour.

Doctrines et structure

Pour demeurer efficace au XXI^e siècle, la Défense doit élaborer des concepts, des structures et une doctrine à l'appui d'une organisation d'avant-garde axée sur l'apprentissage et l'échange de connaissances. De nombreuses initiatives ont été prises afin de mettre à jour et d'améliorer la doctrine et les procédures de la Défense de façon qu'elle reste à la fine pointe dans le contexte opérationnel d'aujourd'hui. Mentionnons les suivantes :

- Le concept d'emploi de la force de l'Armée de terre (l'Armée d'aujourd'hui) et les concepts des futures capacités de l'Armée de terre (l'Armée de l'avenir qui permettra de réaliser la « Stratégie 2020 ») figurent parmi les publications importantes de la période d'examen.
- La Force aérienne a poursuivi ses initiatives de transformation telles qu'elles sont énoncées dans les *Vecteurs stratégiques*, en procédant à un examen stratégique et en précisant sa vision de la structure des forces pour 2025. Un élément clé de cette structure des opérations de déploiement est la Force expéditionnaire aérienne, formée d'unités tactiques autonomes pour chaque élément de capacité et de la Capacité de soutien de la Force aérienne. On a commencé à structurer la Force aérienne de manière à pouvoir soutenir les déploiements conformément à la vision du CEMD.
- L'établissement du Centre de guerre aérospatiale des Forces canadiennes (CGAFC), un élément clé de la transformation de la Force aérienne, avance bien. Le CGAFC a pour rôle d'explorer de nouveaux concepts et d'analyser les expériences du passé afin d'adapter la doctrine aérospatiale.



Pour en connaître davantage sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels à la Défense ou pour consulter le Rapport annuel de la Défense nationale au Parlement, il suffit de visiter le site http://www.admfincs.forces.gc.ca/ati/intro_f.asp.

Sécurité

Sûreté nucléaire

Le Directeur général – Sûreté nucléaire (DGSN) est responsable de l'élaboration, de la coordination et de l'assurance de la mise en oeuvre d'un programme exhaustif de sûreté nucléaire pour le MDN et les FC. Cette responsabilité englobe les nombreuses matières radioactives et autres sources de rayonnement ionisant en usage aux MDN/FC, dans l'optique d'en assurer la conception globale, le développement et la sécurité opérationnelle. Le DGSN a la responsabilité de vérifier la conformité avec le programme de sûreté nucléaire, ce qui comprend des analyses de sécurité technique de la pertinence de la conception et du comportement des équipements et activités qui émanent du personnel du MDN/des FC ou auxquels ces effectifs participent.

On trouvera des renseignements sur le rendement en matière de sûreté nucléaire dans le Rapport annuel sur la sûreté nucléaire au MDN et dans les FC.

Sécurité générale

Le MDN et les FC maintiennent le Programme de sécurité générale pour que les questions relatives à la sécurité soient intégrées à tous les aspects des opérations, de l'instruction et des activités de soutien de la Défense. Le Programme de sécurité générale répond aux exigences du *Code canadien du travail, Partie II*, en plus de réduire les souffrances personnelles et les pertes matérielles, d'améliorer l'efficacité du MDN et des FC et de favoriser l'efficacité opérationnelle et le bien-être de tous les membres du personnel de la Défense.

Parmi les réalisations de 2004, mentionnons la mise en place d'une structure de gouvernance de la santé et de la sécurité au MDN et dans les FC, de même qu'une capacité améliorée d'enquête sur les situations dangereuses.

Ces activités et les autres éléments du programme sont précisés dans le rapport annuel du

Directeur – Sécurité générale, à l'adresse

http://www.vcds.forces.gc.ca/dsafeg/pubs/programdocuments/00native/AnnRpt04-05_f.doc.

On peut trouver des précisions sur le Programme de sécurité générale, y compris l'évaluation

qu'en a faite le Chef – Service d'examen et les mesures de rendement servant à en évaluer

l'efficacité globale, à l'adresse : [http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-](http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/safProg_f.asp)

[pub/ddm/dpr2004/safProg_f.asp](http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/safProg_f.asp)

Gérance de l'environnement

La Stratégie de développement durable 2003, Des activités de défense respectueuses de l'environnement (SDD 2003), énonce le programme stratégique du Ministère pour l'environnement. Durant cette première année de rapport concernant la SDD 2003, la Défense a dépassé son engagement par rapport à deux objectifs et maintient le cap sur les neuf autres.



Vérification

Le Chef – Service d'examen (CS Ex) a bénéficié d'une augmentation budgétaire significative en 2004-2005 afin de rehausser la capacité de la fonction de vérification interne. Cet accroissement, dont le versement graduel sera complété d'ici l'année financière 2006-2007, permettra d'augmenter l'effectif des vérificateurs internes.

Les travaux de vérification, c'est-à-dire des vérifications, des examens et des analyses des risques, ont accentué la gestion contractuelle et la gouvernance de la fonction de gestion de l'information. Ces travaux ont servi à appuyer la vérification interne dans l'optique de recouvrer 146 M\$ pour l'État, et ils visaient l'amélioration des systèmes de gestion et des mécanismes de contrôle internes pertinents.

D'autres travaux importants de vérification et d'examen achevés durant l'année financière 2004-2005 avaient pour sujet notamment le Système d'information sur la santé des Forces canadiennes; les voyages, l'accueil et les conférences; et l'infrastructure à clés publiques.

Évaluation

L'année financière 2004-2005 a été celle de l'achèvement d'une évaluation sur l'état de préparation et le maintien en puissance de l'avant-garde/de la force de contingence principale. Le CS Ex a aussi achevé une évaluation d'un programme de contribution, celui de l'Association civile de recherche et de sauvetage aériens (ACRSA); cette évaluation a fait ressortir la rentabilité de l'appui offert par l'ACRSA à l'exercice par le MDN de ses responsabilités en matière de recherche et de sauvetage. Par ailleurs, une évaluation de la sécurité des munitions a été achevée et recommandée la mise en place d'un régime amélioré de sécurité, basé sur des principes établis de réglementation. Les évaluateurs du CS Ex ont aussi offert conseils et assistance à un certain nombre de gestionnaires, leur permettant de solliciter l'approbation du Conseil du Trésor à l'égard de leurs programmes respectifs de subventions et contributions.

On trouvera à l'appendice D la liste des travaux de vérification et d'évaluation achevés durant l'année financière 2004-2005. Les rapports publiés sont accessibles à partir du site Web du CS Ex : http://www.forces.gc.ca/crs/rpt/reports_f.htm.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

Le mandat du Directeur – Accès à l'information et protection des renseignements personnels (DAIPRP) consiste à servir de porte-parole du Ministre de la Défense nationale pour faire respecter les lois, règlements et politiques de l'État concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. Au MDN, le DAIPRP administre et coordonne aussi bien la Loi sur l'accès à l'information (LAI) que la Loi sur la protection des renseignements personnels (LPRP). L'organisation du DAIPRP relève du Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère). Le DAIPRP peut demander des conseils spécialisés relativement aux questions juridiques, d'affaires publiques et de politiques auprès d'autres organisations et spécialistes du QGDN au besoin.

Durant l'année financière 2004-2005, le ministre de la Défense nationale a traité 1 284 demandes d'accès à l'information et 4 239 demandes d'accès à des renseignements personnels, et son taux de respect des délais a dépassé 84 p. 100.



interventions et à la planification de la récupération face aux menaces conventionnelles et asymétriques.

Voici les faits saillants des réalisations de l'équipe du GPFC durant l'année financière 2004-2005 :

- Les modalités du Comité de révision des attestations de police militaire (CRAPM) ont été examinées et mises à jour en fonction des changements de procédure conformes à la justice naturelle et aux règlements et politiques des FC.
- L'équipe chargée des enquêtes en matière de drogues des FC a été mise sur pied officiellement et a rehaussé cet aspect du mandat d'enquête du Service national des enquêtes des Forces canadiennes (SNEFC).
- La police militaire a conservé son rôle de premier plan au sein de l'Unité intégrée des délits informatiques (Ottawa). Grâce à ces services de police conjoints et multijuridictionnels, le Grand prévôt a apporté des améliorations précises dans l'intérêt des FC autant que du public, en particulier dans le domaine de l'informatique judiciaire.

Le Grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC) a pour mandat de rendre compte chaque année au Parlement de la situation du maintien de l'ordre dans les FC. Le rapport de 2004-2005 se trouve sur son site Web : http://www.vcds.forces.gc.ca/cfpm/org/anrep/intro_f.asp.

Autorité des griefs des Forces canadiennes

Le Directeur général – Autorité des griefs des Forces canadiennes (DGAGFC) est entré en fonction le 1^{er} janvier 2003, et son mandat consiste à administrer et à appuyer le processus des griefs en tant que système national. Le DGAGFC a élaboré une stratégie en quatre parties afin que l'organisation établisse un nouveau système de griefs, élimine l'arrière de dossiers, rallie les participants au système et, grâce à l'atteinte de ces objectifs, rétablisse la confiance envers le processus.

Pour affirmer la crédibilité de l'engagement des FC face à la réforme du processus des griefs et pour mesurer la réalisation de l'objectif stratégique à quatre volets, le DGAGFC a établi des indicateurs de rendement relativement à la réduction de l'arrière d'un grief — à partir de la première soumission d'un grief jusqu'à la décision finale.

Le portefeuille des griefs englobe ceux dont on a hérité au 1^{er} janvier 2003 et les griefs accumulés chaque année depuis lors. Le DGAGFC a réglé 496 griefs alors qu'il en a reçu 257 durant l'année financière 2004-2005. Le délai entre la soumission et la décision finale d'un grief a été raccourci de 48 à 29 mois, et il continue de se rétrécir. À ce rythme, l'objectif envisagé d'en arriver à un portefeuille de griefs d'un an et à un taux de résolution d'un an sera atteint d'ici le 31 décembre 2005.

Vérification et évaluation

Au cours de l'année financière 2004-2005, le Chef – Service d'examen a continué d'offrir des services de vérification et d'évaluation de haute qualité reflétant les priorités et objectifs à long terme de la Défense et axés sur le plan stratégique de gestion du rendement.



Le Ministère a également pris part à des activités bilatérales et multilatérales visant à assurer une participation nationale cohérente à l'élaboration et à l'application de normes et de politiques internationales de GI et d'OI et à des accords d'interopérabilité à l'appui des engagements de sécurité et de défense du Canada.

Les gouvernements du Canada et des États-Unis ont signé l'*Accord de coopération scientifique et technologique pour la protection de l'infrastructure essentielle et la sécurité des frontières*, qui permettra au Canada et aux États-Unis d'exploiter l'expertise scientifique et technologique des deux pays pour élaborer et adopter des mesures de sécurité garantissant la sécurité des frontières et la protection des infrastructures essentielles. Le Programme technique de sécurité publique (PTSP), établi conjointement par les deux pays, réunira les ministères et organismes du Canada et leurs équivalents américains pour assurer une gestion efficace des ressources.

Les travaux se sont poursuivis relativement à l'interopérabilité GI/TI avec les États-Unis et d'autres alliés. En conséquence, les réseaux de commandement et de contrôle militaires de l'Australie, du Canada, de la Nouvelle-Zélande, du Royaume-Uni et des États-Unis sont maintenant raccordés et en mesure de soutenir des services de courrier électronique. On a commencé à intégrer des services Internet de base à cette nouvelle fonction multinationale.

Elaboration des politiques relatives à l'application de la loi et aux enquêtes

Conformément à la structure de responsabilité, la Défense a élaboré des recommandations de politiques concernant la justice militaire, assuré une surveillance et établi des politiques générales relatives à la prestation au MDN et aux FC de services rentables, efficaces et impartiaux d'application de la loi et d'enquêtes nationales par la police militaire, en plus d'établir une stratégie à l'appui d'un nouveau système de règlement des griefs. Les paragraphes qui suivent présentent les faits saillants des réalisations de la Défense dans ces sphères de responsabilité.

Système de justice militaire

En décembre 2004, le Cabinet du Juge-avocat général (JAG) a terminé l'élaboration de recommandations de politiques en réponse aux 57 recommandations du rapport Lamer concernant la justice militaire. Par suite d'exposés pertinents offerts aux autorités du Ministère en janvier 2005, une série d'instructions précises de rédaction découlant de ces recommandations de politiques a été transmise au ministère de la Justice. L'Équipe d'examen interne du JAG collabore étroitement avec la direction des Services législatifs et réglementaires des MDN/FC pour préparer un ensemble de modifications législatives et réglementaires faisant suite aux recommandations. Pour obtenir de plus amples renseignements, on peut consulter le site http://www.dnd.ca/jag/main_f.asp.

Grand prévôt des Forces canadiennes

Le Comité directeur sur la protection des Forces a été mis sur pied en 2004-2005, et le Grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC) a fortement influencé les dossiers liés à la protection des Forces au Ministère, conformément aux attentes du gouvernement du Canada. Des progrès ont été accomplis en ce qui a trait à la formation en vue de l'atténuation des menaces, aux



Le tableau ci-après présente les rajustements financiers apportés en cours d'année au programme d'AN depuis avril 2004 :

PROGRAMME D'APPROVISIONNEMENT NATIONAL		(EN MILLIONS DE DOLLARS)
Affectation initiale		1 905,8 \$
Virement au SMA(GI)		(179,4)
Contraintes financées de l'AN		38,8
Remboursement de prêt POASM		15,2
Virements divers (entrées et sorties) du compte de l'AN		(16,4)
Fonds de soutien aux déploiements		145,8
Affectation en fin d'année		1 909,8 \$

Malgré les contraintes de financement de l'année et les exigences de la forte cadence opérationnelle, le Groupe des matériels a exercé un contrôle efficace et une gestion prudente du Programme d'AN. En conséquence, les dépenses en fin d'année de 1 909,9 millions de dollars témoignent d'un écart de 0,4 p. 100 relativement au budget approuvé d'AN établi à 1 917,8 millions de dollars.

Au cours des trois dernières années, il est devenu évident que le Programme d'AN subit de fortes contraintes de financement. En collaboration étroite avec le Directeur – Planification des forces et coordination du programme, le Sous-ministre adjoint (Matériels) a coordonné deux réunions du Comité de surveillance de l'approvisionnement national durant l'année écoulée et présenté au CGP un futur rapport d'étape exhaustif sur le programme d'AN ainsi que des recommandations connexes au début de février 2005. Le Programme d'AN s'est par la suite vu attribuer la priorité absolue en matière de financement ou de réaffectation budgétaire. Cependant, même après la hausse de l'affectation à compter de l'année financière 2005-2006, les exigences de l'AN pour les années à venir restent supérieures aux budgets alloués.

Réforme du processus des acquisitions

Le Groupe des matériels a élaboré et documenté le processus d'acquisition dans le Manuel d'administration de l'approvisionnement (MAA), qui décrit en détail les rôles et les responsabilités des agents d'approvisionnement et les activités du processus, y compris les outils, des conseils, les politiques et des gabarits.

Afin de normaliser le processus, le MDN a décrété que l'application SISAM et le Système d'approvisionnement des Forces canadiennes (SAFC) seront les outils officiels d'approvisionnement de l'organisation. Cela permettra au MDN d'exiger une application uniforme des processus d'acquisition et de rehausser la visibilité et vérifiabilité des transactions d'achat. De plus, on disposera d'une saisie uniforme, fidèle et complète des données sur l'approvisionnement, notamment des données nécessaires aux rapports au SCT.

Accords de sécurité

La Défense a participé à de nombreux accords, traités et programmes bilatéraux et multilatéraux de défense et de sécurité avec les États-Unis et d'autres pays, ainsi que par l'entremise du NORAD, de l'OTAN et de l'ONU.



travail. On a intégré les résultats du sondage sur l'éthique réalisé par le Ministère en 2003 à certains plans de mise en oeuvre de l'éthique des gestionnaires supérieurs.

L'Académie canadienne de la Défense a entrepris d'énoncer les principes découlant du Programme d'éthique de la Défense dans tous les manuels et documents de recherche importants.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le PED, se reporter au site http://www.forces.gc.ca/site/newsroom/view_news_f.asp?id=594.

Programme des langues officielles

Le rendement du MDN/des FC en matière de langues officielles pour l'année financière 2004-2005 est étayé dans le Bilan annuel sur les langues officielles portant sur cette période.

Les données ci-après concernent les FC :

- De tous les postes bilingues, 49 p. 100 avaient un titulaire qui respectait ou dépassait les exigences linguistiques établies, ce qui équivalait à une augmentation de 2 p. 100 par rapport à l'année précédente.
- De tous les officiers promus colonel ou capitaine de vaisseau durant la période visée, près de 60 p. 100 ont atteint le niveau CBC ou une cote supérieure.
- On continue d'employer des ententes de gestion du rendement (EGR) comme moyen supplémentaire d'assurer que le bilinguisme est bien établi en tant que priorité parmi les officiers supérieurs.
- De tous les élèves-officiers finissants du Collège militaire royal du Canada en 2004-2005, 94 p. 100 ont obtenu un profil linguistique minimum de BBB avant la fin de leurs études, ce qui constitue une amélioration de 2 p. 100 par rapport à l'année antérieure.

Pour ce qui est des civils du MDN, 98 p. 100 des 94 EX devant obtenir le niveau CBC ou une cote supérieure (dans les régions bilingues) ont réussi à l'atteindre.

De plus amples renseignements sur le Programme des langues officielles de la Défense nationale se trouvent à l'adresse http://www.forces.gc.ca/hr/dol_strat/rrgraph/olstratplan00_f.asp.

Approvisionnement national

Le 27 mai 2004, le Conseil de gestion du programme (CGP) a approuvé une augmentation de 120 millions de dollars du compte de l'approvisionnement national au début 2004-2005 afin de réduire les contraintes financières de l'AN. L'affectation initiale est donc passée à 1 726,4 millions de dollars (à l'exclusion d'un transfert de 179,4 millions au compte C160 du SMA(GI)). Par ailleurs, le programme d'AN a reçu au cours de l'année une injection supplémentaire de 145,8 millions de dollars provenant du compte du SCEMD à l'appui des déploiements.



des fins de comparaison, on a conservé au tableau les données sur la DMT issues du recensement de 1996.

REPRÉSENTATION MINISTÉRIELLE AUX FINS DE L'ÉE					
Groupe désigné	Effectif du MDN (mai 2002)	Disponibilité sur le marché du travail (Recensement 1996)	Effectif du MDN (juin 2005)	Disponibilité sur le marché du travail (Recensement 2001)	
Personnes handicapées	5,2 %	5,9 %	5,9 %	4,0 %	
Minorités visibles	3,5 %	5,3 %	5,2 %	5,9 %	
Autochtones	2,1 %	1,7 %	2,4 %	2,3 %	
Femmes	36,9 %	38 %	39,5 %	40,4 %	

Source : Base de données sur l'équité en matière d'emploi de la Sous-ministre adjointe (Ressources humaines – Civils)

Il est à noter que même lorsque les taux généraux de représentation sont positifs, la représentation est insuffisante dans divers catégories et groupes professionnels. Il sera particulièrement difficile d'en corriger certains au cours des années à venir, quoique les niveaux prévus de dotation en personnel puissent aider à combler certaines lacunes. La sous-représentation a tendance à être particulièrement marquée dans les catégories Scientifique et professionnelle, Technique et Exploitation.

Des renseignements détaillés sur le rendement figurent dans le rapport d'étape du MDN sur l'équité en matière d'emploi pour l'année financière 2004-2005, remis à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada en juin 2005. La version électronique de ce rapport se trouve à l'adresse : http://www.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/ddm/dpr/2005/ee_f.pdf

Gestion conjointe des ressources humaines

Prévention et résolution du harcèlement

De légères modifications ont été apportées aux Lignes directrices sur la prévention et la résolution du harcèlement par suite d'un examen interne du MDN et des FC. Ultérieurement, à l'automne 2004, le Chef – Service d'examen a entrepris une évaluation indépendante, dont on attend les résultats à l'automne 2005.

Programme d'éthique de la Défense

Le Programme d'éthique de la Défense (PED) sert de cadre de décision et de conduite pour tous les membres du personnel du MDN et des FC. Le programme a pour objectif ultime de maintenir à la Défense une culture conforme à l'éthique et de favoriser un climat de travail dans lequel les effectifs prennent les décisions qui conviennent. Le site Web fournit de l'information, des outils, des possibilités de dialogue, un réseau d'échange de connaissances, des produits et des pratiques exemplaires afin d'aider les membres des FC et les civils du MDN à prendre des décisions conformes à l'éthique.

Le MDN a continué de participer à des activités visant à appuyer l'engagement du gouvernement face à l'éthique. Mentionnons à titre d'exemple la mise à jour des lignes directrices du Ministère sur les conflits d'intérêts afin d'intégrer le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* ainsi que l'information ayant trait à *Pleins feux sur l'éthique 2003*, une activité à l'échelle du MDN visant à cerner et à atténuer les risques en matière d'éthique et à promouvoir le dialogue au



initiatives auront pour effet d'améliorer le recrutement et le maintien en poste des membres des FC et d'offrir des conditions de service plus souples.

Système de la solde des Forces canadiennes – Examen des indemnités d'environnement

On a élaboré une nouvelle structure de politique qui propose un cadre normalisé basé sur une évaluation des difficultés et des risques des affectations.

Programme de réinstallation intégrée des Forces canadiennes

Le Conseil du Trésor a approuvé les modifications apportées à cette politique, entre autres la définition d'une personne à charge, l'inclusion des services de garde d'enfants et le recouvrement des pertes au change, afin d'améliorer les services offerts aux membres des FC.

Équité en matière d'emploi

L'Examen des systèmes d'emploi des FC a été achevé et un rapport a été publié à cet effet en décembre 2004. Cet examen avait pour but de déterminer les obstacles à l'emploi qui ont une incidence sur les membres des quatre groupes désignés en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* : les femmes, les Autochtones, les minorités visibles et les personnes handicapées. Un plan révisé d'équité en matière d'emploi est en cours d'élaboration comme suite aux recommandations de l'Examen des systèmes d'emploi.

Voici d'autres initiatives en gestion des ressources humaines militaires :

- on a élaboré des politiques et des systèmes appropriés afin de faciliter la mise en œuvre de l'indemnisation fiscale au titre des déploiements;

- à l'issue des négociations collectives de la fonction publique à l'automne 2004, tous les membres des FC exerçant des professions comparables ont obtenu des hausses de solde en date du 1^{er} avril 2004. Il a également été possible de déterminer la valeur des améliorations de solde à accorder aux officiers du service général, aux militaires du rang et aux avocats militaires pour l'année financière 2005-2006.

Gestion des ressources humaines civiles

Équité en matière d'emploi

La Commission canadienne des droits de la personne a déclaré que le Ministère respectait la totalité des 12 obligations découlant de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Le plan triennal d'équité en matière d'emploi du personnel civil du Ministère a été approuvé et la mise en œuvre ultérieure a commencé.

Le tableau ci-après donne un aperçu des taux de représentation du personnel civil. Les données font état de l'évolution de la représentation depuis les deux dernières années. On constate qu'il y a eu augmentation de la disponibilité dans la majorité des groupes désignés, à l'exception des personnes handicapées.

Au printemps, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRFPC) a transmis au Ministère ses données concernant la représentation et ses données concernant la disponibilité sur le marché du travail (DMT) basées sur le recensement de 2001. À



seulement de répondre aux exigences opérationnelles, mais aussi de stimuler l'économie canadienne.

On trouvera des renseignements sur le respect et la surveillance de la politique contractuelle à l'adresse http://www.vcds.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2005/proc_f.asp.

Gouvernance législative et politique

Le Cabinet du Juge-avocat général (JAG) a veillé au respect par le MDN et les FC des mesures législatives et des politiques. Par exemple, en collaboration avec le SCÉMD et le Sous-ministre adjoint (Politiques), les avocats du JAG ont élaboré un cadre juridique et stratégique permettant d'assurer que les armes des FC respectent l'article national 36 du Protocole additionnel I, les modalités du Comité d'examen des attestations de la police militaire (CRAPM) ont été examinées et mises à jour compte tenu des changements de procédure conformes à la justice naturelle et aux règlements et politiques du MDN.

Pratiques de gestion

Gestion des ressources humaines militaires

Évolution des politiques et stratégies du Ministère

Le Comité directeur de la transformation des systèmes des ressources humaines (TSRH) a surveillé la révision et l'approbation ultérieure par le Conseil des Forces armées du cadre des pouvoirs et des responsabilités applicable aux ressources humaines militaires. On a accompli des progrès notables pour ce qui est de redéfinir les processus de gestion du personnel, des carrières et des changements à la structure des groupes professionnels militaires (GPM), et notamment établi un cadre d'orientation pour l'élaboration du Projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des GPM (PARA).

Droits et libertés

Les FC ont poursuivi la mise en oeuvre de leur Plan des droits de la personne. Il y a eu au cours de l'année financière 2004-2005 la promulgation de plusieurs politiques relatives aux droits de la personne et à caractère social. En janvier 2005, les FC et la Commission canadienne des droits de la personne ont signé un protocole d'entente visant à renforcer l'esprit de collaboration et à démontrer la volonté des FC de collaborer avec la Commission pour empêcher la discrimination et régler les plaintes de manière efficace et rapide. On a réglé 26 plaintes relatives aux droits de la personne et reçu 23 nouvelles plaintes.

Amélioration du système d'administration des pensions des Forces canadiennes

Par suite de la sanction royale du projet de loi C-37, la *Loi modifiant la Loi sur la pension de retraite des FC*, le 7 novembre 2003 au Parlement, on a rédigé des instructions en vue de l'élaboration de règlements qui concrétiseront la modernisation du Régime de retraite des Forces canadiennes et la mise en oeuvre d'un régime de retraite applicable aux effectifs à temps partiel. La mise en oeuvre des deux régimes est prévue durant l'année financière 2005-2006. Les deux



Gouvernance des ressources humaines

Loi sur la modernisation de la fonction publique

L'approbation de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) a obligé le Ministère à harmoniser ses politiques et ses pratiques concernant les ressources humaines civiles, tout en améliorant la prestation des services, en mesurant les résultats et en accentuant notre aptitude collective à planifier les ressources humaines.

Le MDN respecte déjà un bon nombre des changements législatifs découlant de la mise en oeuvre de la LMFP, comme l'établissement d'un Comité consultatif patronal-syndical; la création en mai 2004 d'un cadre approuvé de codéveloppement; un nouveau mode d'établissement des ententes sur les services essentiels, élaboré en collaboration avec l'Union des employés de la Défense nationale (UEDN) en prévision de la prochaine ronde de négociation collective; un programme de formation à l'intention des gestionnaires et employés du Ministère et un programme de modes alternatifs de règlement des différends qui implique 16 Centres de règlement des conflits d'un bout à l'autre du pays. De plus, grâce à l'élaboration de politiques exhaustives sur les relations de travail et de lignes directrices connexes, le Ministère est bien placé pour honorer les autres obligations découlant de la loi.

Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Comme la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) entrera en vigueur en décembre 2005, on a besoin de modifier le cadre de dotation en personnel du Ministère en fonction des nouvelles obligations législatives et des changements apportés au processus de dotation en conséquence. Les principaux objectifs de cette loi sont de moderniser les méthodes d'embauchage et de promotion, de redéfinir le mérite et de mettre en place de nouveaux mécanismes de recours. À la fin de l'année financière 2004-2005, le MDN consultait les gestionnaires et les syndicats sur un nouveau cadre de dotation en personnel pour le Ministère, l'élaboration de nouvelles politiques et lignes directrices et de nouveaux outils, le renforcement du rôle de la planification des ressources humaines dans le processus de dotation, l'examen des systèmes de gestion des ressources humaines pour s'assurer qu'ils sont conformes aux exigences de la nouvelle loi, l'établissement de stratégies de communication et d'apprentissage à l'intention des gestionnaires et des employés, la préparation d'un Cadre de responsabilité pour la gestion des ressources humaines et l'examen des modes actuels de délégation des pouvoirs et des responsabilités en matière de dotation au Ministère.

À l'heure actuelle, il faut présenter le Rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation (RMORCD) conformément aux Ententes concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation (EDPRD) conclues entre les ministères et les organismes et la Commission de la fonction publique (CFP). La Défense nationale a obtenu de la CFP la cote « entièrement satisfaisant » pour le RMORCD de 2003-2004.

Gouvernance contractuelle

L'approvisionnement et la passation de marchés ont joué un rôle prépondérant dans la réalisation des programmes du Ministère. L'approvisionnement, en particulier, permet au Ministère d'obtenir des conseils très spécialisés en matière de recherche et d'analyse pour appuyer la réalisation de ses politiques et programmes. La passation de marchés permet au Ministère non



Gouvernance

Gestion des responsabilités et des ressources

Le Sous-chef d'état-major de la Défense (SCEMD) a maintenu sa collaboration à la gestion des responsabilités et des ressources, y compris l'élaboration d'objectifs de réduction de dépenses pour les années à venir, l'amélioration de la fonction de contrôle, le respect des directives relatives aux RH et à la passation de marchés et la conformité aux mesures législatives et aux énoncés de politiques.

Comité d'examen des dépenses

Un plan de mise en œuvre a été publié en mars 2005 afin d'appliquer certaines initiatives envisagées en vue d'atteindre les réductions de dépenses attendues par le gouvernement en exécution de son programme général de réaffectation budgétaire. Le plan pluriannuel accentue la nécessité d'optimiser les réductions réelles de frais de programmes, tout en évitant d'augmenter les lacunes au plan de la soutenabilité. Le plan de mise en œuvre tiendra compte des défis inhérents à la restructuration des FC, de manière à favoriser la croissance et le respect des exigences en matière de défense de l'Énoncé de la politique internationale du Canada.

Gestion financière

Vu l'approbation du Plan d'action de la fonction de contrôle, on a accordé une attention spéciale durant l'année financière 2004-2005 aux services administratifs, financiers et de soutien à la gestion des ressources (SGR) de la Défense. Des conseils stratégiques ont été dispensés relativement à l'emploi de commis SGR/d'agents des finances, à la structure organisationnelle et aux services d'aide à la clientèle. On a aussi examiné dans le contexte du Plan d'action de la fonction de contrôle des questions comme les suivantes :

- renforcer le processus d'attribution de lettres d'attestation;
- rappeler aux gestionnaires leurs responsabilités en vertu des articles 32 (planification et engagement des dépenses), 33 (paiement) et 34 (vérification des comptes) de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et veiller à ce qu'ils remplissent une nouvelle attestation aux termes de l'article 34 tous les trois ans;
- améliorer les processus de suivi découlant du Système de comptabilité financière et de gestion (SCFG).

Par exemple, un élément clé du renforcement de la responsabilisation et des contrôles financiers est le respect des articles 32 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La Défense a fait en sorte que les gestionnaires de ressources dotés des pouvoirs de signer en vertu des articles 32 et 34 obtiennent leur attestation au 30 juin 2004, ce qui englobait la réussite du Cours de gestion des dépenses. Le Groupe des matériels a aidé à élaborer le cours et appuyé les divisions qui souhaitaient obtenir l'attestation. De plus, par suite d'une recommandation de l'équipe du Chef – Service d'examen, le Groupe des matériels a élaboré et entamé la mise en œuvre d'un cadre contractuel permettant d'identifier et de suivre les contrats à risque élevé et d'en rendre compte au SM chaque année.



politiques. Parmi les grands dossiers figurent l'Examen de la politique internationale, l'Examen de la politique de défense et la défense antimissiles balistiques.

Liaison avec le BVG

Le Chef – Service d'examen sert d'agent de liaison du Ministère avec le Bureau du vérificateur général (BVG) et le Commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD). Parmi les rapports de vérification du BVG/CEDD publiés au cours de l'année financière 2004-2005, les rapports qui suivent concernaient le MDN ou les FC :

Déposés en avril 2004 :	Chapitre 3, La sécurité: nationale au Canada – L'initiative de 2001 en matière d'antiterrorisme
	Chapitre 6, La gestion gouvernementale – Utilisation de l'information financière
Déposé en septembre 2004 :	Chapitre 6, Les pétitions en matière d'environnement
Déposés en novembre 2004 :	Chapitre 3, La modernisation des avions de chasse CF-18
	Chapitre 4, La gestion des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques
	Chapitre 7, Le processus suivi pour répondre aux questions parlementaires inscrites au feuilleton
	Chapitre 8, Autres observations de vérification – Parc Downsview
Déposés en février 2005 :	Chapitre 1, La sécurité des TI (Suivi)
	Chapitre 8, La gestion gouvernementale : Rapport d'étape sur l'amélioration de l'information financière

Conseils relatifs aux affaires publiques

Les Affaires publiques ont soutenu les priorités de la Défense nationale et du gouvernement du Canada en matière de défense et de sécurité en donnant des conseils pertinents, approfondis et judiciaires relatifs aux affaires publiques connexes, notamment :

- conseiller les dirigeants supérieurs en ce qui regarde la communication avec les auditoires régionaux et américains et les principaux groupes d'intérêts tels les parlementaires, les universitaires et les collectivités ethno-culturelles;
- effectuer des travaux de recherche et d'analyse relativement aux positions des auditoires régionaux et des groupes d'intérêts concernant les questions et les initiatives de défense comme l'Examen de la politique de défense;
- fournir de l'expertise et des services en matière d'affaires publiques pour appuyer les opérations des FC dans tous les théâtres. Ces mêmes services d'expert ont été offerts aux cadres supérieurs de la Défense nationale.



Politiques et stratégies du Ministère

Le programme de capacités « Politiques et stratégies du Ministère » fait en sorte que la Défense se conforme aux prescriptions législatives et aux exigences de la gestion et de l'administration. Ce programme englobe la communication d'avis stratégiques au gouvernement, les accords de sécurité, la gouvernance et la gestion, de même que le soutien de la réalisation des objectifs du gouvernement.

Résultats prévus

Le programme de capacités « Politiques et stratégies du Ministère » a permis à la Défense de respecter ses obligations nationales et internationales en fournissant des conseils au Ministère, en établissant des mécanismes appropriés de gouvernance et de gestion, en atteignant ses objectifs en fait d'attribution des budgets et des ressources, ainsi qu'en respectant les exigences de son programme et de la gérance de l'environnement.

Ressources

Politiques et stratégies du Ministère : – Ressources consommées moins les recettes					
Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles sans le BPTEPC 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Autorisation 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	
484 420 \$	437 432 \$	469 503 \$	498 953 \$	516 505 \$	Dépenses du Ministère (en milliers de dollars)
40 051 \$	39 877 \$	45 495 \$	32 462 \$	32 186 \$	Dépenses en immobilisations (en milliers de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)
959	959	948	S.O.	953	Ressources humaines militaires (ETP)
1 693	1 474	1 416	S.O.	1 303	Ressources humaines civiles (ETP)

On a beaucoup travaillé durant l'année écoulée à élaborer des politiques, une doctrine et des programmes visant à établir un nouvel énoncé de politique et une nouvelle vision de la défense pour les FC.

L'approbation de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la révision de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), la nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (LRTFP) et la mise en oeuvre prochaine de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) nécessiteront également l'harmonisation des politiques, de la gouvernance, de la doctrine et des programmes à l'appui du personnel civil.

Avis au gouvernement en matière de politiques

Politique de défense

Le Groupe des politiques a fourni des conseils judicieux, approfondis et opportuns au Ministère, au SM, au CEMD et à d'autres hauts dirigeants en ce qui concerne le Cabinet et le Parlement, la coordination avec d'autres ministères, le milieu universitaire, les relations de défense bilatérales et multilatérales, le contrôle des armements et les mesures de non prolifération à l'échelle internationale, l'analyse du contexte international de sécurité en évolution et l'élaboration de



continuant de soutenir concrètement les opérations de déploiement. Elle a notamment affecté du personnel en Bosnie, en Afghanistan, en Haïti, au Soudan et au Commandement central de l'Armée américaine. Plus particulièrement, le centre du renseignement de toutes sources établi en Afghanistan a continué d'évoluer en tant que ressource unique des FC.

La Défense a collaboré activement cette année avec les États-Unis et des partenaires traditionnels comme le Royaume-Uni et l'Australie, dans de nombreux secteurs du renseignement. Une gamme de programmes fonctionnels ont été renouvelés et renforcés par le biais de visites de haut niveau, de discussions d'analyse et de l'accroissement du nombre et de la qualité des activités dans le domaine. On a aussi exploré la possibilité de conclure de nouveaux partenariats avec des pays membres de l'OTAN et avec d'autres nations.

Initiatives de commandement des forces

Le premier projet du Système de commandement des Forces canadiennes (SCFC) a terminé la majeure partie de son quatrième cycle par la livraison d'un grand nombre de systèmes visant à raccorder diverses équipes pour les communications secrètes et très secrètes, ainsi que d'une version mise à niveau de l'outil commun de planification. La Défense a établi un système de courrier électronique permettant de transmettre des pièces jointes de base portant la cote Secret avec nos cinq nations alliées et elle poursuit la mise au point de services Internet avec l'OTAN et nos cinq nations alliées. Le projet SCFC II a commencé des travaux de définition en prévision de l'intégration du commandement, du contrôle, du renseignement et de la surveillance (C2IS) en un même réseau.

La modernisation du SIGINT et la défense des réseaux informatiques (DRI) ont pratiquement achevé les stades d'amélioration des capacités, et ces projets entament les stades de maintien. On a ajouté 86 membres du personnel pour s'occuper des systèmes mobiles de SIGINT, de l'amélioration de la plate-forme de GE et de la protection des réseaux informatiques. L'équipement nécessaire a été acheté et les derniers outils et installations de DRI seront en place d'ici l'année financière 2005-2006. On trouvera de plus amples renseignements sur le SIGINT à la rubrique de la section 5 concernant le Centre de la sécurité des télécommunications.

Conclusion : Commandement et contrôle

Le programme de capacités « Commandement et contrôle » a permis d'assurer le leadership et la ferme direction des activités relevant des programmes de capacités « Exécution des opérations », « Mise sur pied des forces » et « Soutien des forces ». Il a aussi présenté des mesures que les militaires pourraient prendre afin d'accomplir les objectifs du gouvernement du Canada au fil des situations, ainsi que des liens pouvant être établis avec d'autres ministères, des pays alliés et des formations de coalition. Dans le cadre de ce programme de capacités, la Défense a évalué les événements sur la scène mondiale et conseillé le gouvernement (en se fondant sur l'accès à de l'information pertinente et sur des évaluations indépendantes) avant toute décision d'engagement des Forces canadiennes.



Pour appuyer les commandants en mission, les Groupes d'opérations d'information des Forces canadiennes ont fourni des services de raccordement de signaux phoniques, de données et de traitement des incidents à l'intention du personnel déployé par l'entremise du centre de communication 24/7 au Centre des opérations de réseau des Forces canadiennes. Pendant les opérations nationales par exemple, l'Armée est demeurée apte à commander et à contrôler ses troupes désignées en assurant, par l'intermédiaire du quartier général des différents secteurs de la Force terrestre, une coordination régionale durant les opérations *Twilight* et *Spire*.

Le Directeur général – Opérations (Gestion de l'information) (DGOGI) a offert un soutien pertinent et efficace en systèmes de communication et d'information à tous les déploiements des FC, y compris les secours par suite du tsunami au Sri Lanka. L'équipe du DGOGI participe activement à la modernisation de l'infrastructure essentielle de communication et d'information afin de mieux soutenir les commandants et les déploiements à l'avenir.

Centre de la sécurité des télécommunications

La priorité opérationnelle absolue du Centre de la sécurité des télécommunications (CST) est la sécurité, conformément à la *Politique de sécurité nationale*. En 2004-2005, le CST a fourni des données du renseignement aux dirigeants supérieurs du gouvernement à l'appui d'autres priorités canadiennes, y compris les affaires internationales et la défense. Conformément aux pouvoirs que lui confère la *Loi sur la défense nationale*, le CST apporte une assistance technique et opérationnelle aux organismes fédéraux chargés de l'application de la loi et de la sécurité, dans les limites de leurs mandats respectifs. Le CST a par exemple élaboré des solutions techniques pour aider la GRC et le SCRS à obtenir légalement accès à de l'information.

Durant l'année financière 2004-2005, le CST a mis à la disposition des effectifs des quartiers généraux et des forces en déploiement des éléments de renseignement, des données sur les menaces techniques, de la formation, du matériel et l'accès à des bases de données de collecte et d'analyse. Le CST a maintenu son étroite collaboration avec le Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes pour offrir des services de sécurité de la TI aux clients du CST. Enfin, le CST et les FC ont fait avancer sensiblement durant l'année la mise en oeuvre d'un nouveau modèle de renseignements sur les transistions (SIGINT) opérationnel, dans l'optique d'intégrer la planification et la prise de décisions, de mieux administrer les partenariats SIGINT internationaux du Canada, et d'améliorer le soutien qu'apporte le CST aux déploiements des FC.

Renseignement de défense

Le CEMD et le SM ont approuvé en novembre 2004 l'Examen du renseignement de défense (ERD), une étude à long terme exhaustive des ressources et des capacités en matière de renseignement, qui sert de fondement à la transformation des fonctions liées au renseignement de défense. Des responsabilités importantes ont été confiées au Chef du renseignement de la Défense (CRD) en tant qu'autorité centrale du MDN et des FC chargée du renseignement de défense. On a fait avancer la création d'une structure de gouvernance à cet effet, l'amélioration des capacités de gestion et d'analyse, l'harmonisation des activités d'ERD et de fusion des données du renseignement, l'amélioration de la gestion du processus du renseignement et l'adoption d'une nouvelle structure organisationnelle du CRD.

Au cours de 2004-2005, l'équipe du renseignement de défense a réalisé des progrès marqués en vue de la transformation et de l'amélioration de l'organisation et des capacités, tout en



commandement et de contrôle et poursuivi l'acquisition de ressources C4ISR (commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance).

Le Régiment des transmissions interarmées des Forces canadiennes (RTIFC) a fourni les ressources fiables et mobiles de communications nécessaires à toutes les opérations internationales relevant du SCEMD. Le personnel du RTIFC a aussi fourni les détachements nécessaires à chaque rotation à l'étranger afin de maintenir le service vital de liaison arrière, ce qui fait que l'unité a connu la plus forte cadence opérationnelle des FC pour assurer la présence requise en communications nationales.

Le Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes a assuré le soutien intégré de renseignement électromagnétique/guerre électronique (SIGINT/GE) avec l'Armée de terre et la Marine, en plus de servir de lien avec d'autres ministères et des tribunes internationales de SIGINT. L'Armée et la Marine ont établi des relations officielles en vue de mettre sur pied conjointement des forces SIGINT/GE qui fourniront des capteurs et des services de soutien analytique à partir de bases distinctes.

La mise en oeuvre du Système d'information de commandement et de contrôle de la Force aérienne (SIC2FA) s'est poursuivie selon le calendrier établi. L'expansion des postes de travail aux escadrons et escadrons a permis d'entamer l'automatisation des opérations de la Force aérienne au moyen du Système de gestion de bataille commun de théâtre. On a en outre approuvé la conception initiale de l'interconnexion du SIC2FA aux réseaux du NORAD, ce qui rehaussera sensiblement l'interopérabilité entre les organisations militaires connexes au Canada et aux États-Unis.

Gestion de l'information et technologie de l'information (GI/TI)

Le Groupe de la GI exerce la responsabilité générale du maintien de la GI/TI. La Défense a approuvé en janvier 2005 la Stratégie de la GI 2020 pour compléter la Stratégie de la défense 2020. Elle a également complété l'annexe du Plan stratégique d'investissement dans les capacités de GI/TI, ou le Plan d'immobilisations à long terme.

Voici les activités de suivi accomplies par le Groupe GI/TI durant l'année financière 2004-2005 :

- Le centre de soutien du cycle de vie de la configuration de base des logiciels de la Défense (CBLD) a fourni des services aux opérations en déployant qui ont permis une livraison rapide et économique de logiciels, y compris des mises à niveau et la protection antivirale en temps opportun;

- Le Groupe GI/TI a veillé au maintien du matériel de télécommunications par satellite de recherche et de sauvetage (SARSAAT) et fourni des données sur le renseignement et sur les opérations d'information pour les opérations au Canada et à l'étranger. Il a fourni des services de soutien et de génie pour les systèmes opérationnels de communications stratégiques comme :

- Systèmes militaires – militaire transportable (MT), interconnectivité arrière en bande X, élément SATCOM du STDEA II, nœud SATCOM UHF, VSAT, soutien des opérations à venir;
- Systèmes commerciaux – INMARSAT et Iridium.



Commandement et contrôle

Le programme de capacités « Commandement et contrôle » vise à assurer que les FC demeurent aptes à recueillir, à analyser et à communiquer l'information; à planifier et à coordonner les opérations et à amener les forces à accomplir les missions qui leur sont confiées.

Résultats prévus

La prestation au gouvernement de renseignements exacts et opportuns est indispensable à la sécurité des FC et de la population canadienne. La Défense a relevé le défi en atteignant les seuils de disponibilité opérationnelle et en respectant les besoins de capacités en ce qui a trait au commandement, au contrôle, aux communications et au renseignement.

Ressources

Commandement et contrôle – Ressources consommées moins les recettes							
Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses réelles sans le BPTEPC 2003-2004	Dépenses du Ministère (en milliers de dollars)				
			Dépenses en immobilisations (en milliers de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)				
			318 655 \$	318 655 \$	500 550 \$		
			1 441 067 \$	1 441 067 \$	1 531 649 \$		
Dépenses réelles 2004-2005	Autorisation 2004-2005	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses du Ministère (en milliers de dollars)				
			Dépenses en immobilisations (en milliers de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)				
			318 655 \$	318 655 \$	500 550 \$		
			1 441 067 \$	1 441 067 \$	1 531 649 \$		
			5 616	5 616	6 072	S.O.	5 763
			2 583	2 583	2 530	S.O.	2 889
			Ressources humaines militaires (ETP)				
			Ressources humaines civiles (ETP)				

Commandement des forces

Le nouvel Énoncé de la politique de défense marque le commencement d'un plan à long terme de renouvellement et de transformation de la défense canadienne pour relever les nouveaux défis de la sécurité en tant que force parfaitement intégrée qui soit moderne, souple et efficace. La transformation ne se concrétisera pas du jour au lendemain, mais le processus est entamé. Quatre équipes ont été mises sur pied afin de faire avancer le dossier durant l'année financière 2005-2006. Pour en connaître davantage sur la transformation des FC et la vision du CEMD, on peut se reporter au site <http://www.cds.forces.gc.ca/>.

En 2004-2005, les FC ont dirigé et contrôlé une vaste gamme d'opérations allant de l'assistance aux régions canadiennes touchées par le passage d'un ouragan à des opérations militaires sur la scène mondiale, y compris des secours par suite d'une catastrophe en Asie du Sud-Est. Il est essentiel de pouvoir obtenir et échanger rapidement de l'information pour garantir la sécurité des membres des FC et la réussite des opérations militaires. Durant la période visée par le rapport, la Défense a amélioré ses moyens de collecte, d'analyse, d'intégration et d'utilisation des données transmises à l'aide de systèmes de surveillance et de reconnaissance, y compris des satellites, des véhicules aériens sans pilote et les capacités C4ISR.

C4ISR

Les FC ont maintenu et continué de développer la capacité de commander les forces en opérations de concert avec d'autres organisations nationales et internationales de façon à favoriser la réussite des missions. Elles ont notamment établi une capacité améliorée de



Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Agence de logement des Forces canadiennes, consulter le site http://www.cfha-afc.forces.gc.ca/info/aboutcfha_f.asp.

Apporter une contribution au gouvernement canadien, à la société et à la communauté internationale

La Défense a consolidé l'acquisition de matériel et soutenu des alliances avec le secteur privé en menant à bien une série d'analyses et d'évaluations concernant des questions clés relatives aux points forts et aux vulnérabilités des industries canadiennes de la défense. À titre d'exemple, le Ministère a :

- entamé des négociations multilatérales avec la Norvège, le Danemark, l'Italie, le Royaume-Uni, la Turquie, les Pays-Bas, l'Australie et les États-Unis concernant la participation possible du Canada à la phase de fabrication, de maintien et de suivi du développement du Programme d'avion d'attaque interarmées (JSF);

- engagé des négociations avec la Marine américaine sur la participation possible du Canada à son projet d'appareil multiministère;

- collaboré avec d'autres ministères afin de réduire le plus possible les répercussions négatives de la législation américaine et de la politique de contrôle des exportations sur l'industrie canadienne et le gouvernement canadien.

Dans le cadre de la stratégie ministérielle visant à rencontrer les principales industries d'un bout à l'autre du Canada, la Défense a organisé des réunions avec des entreprises canadiennes et américaines en vue de maximiser la participation de l'industrie canadienne à des activités de coopération comme les programmes d'avion d'attaque interarmées et d'essais comparatifs avec l'étranger (FCT).

Le Ministère a rencontré certaines compagnies du Programme d'approvisionnement en munitions afin de solliciter la participation du secteur privé dans la foulée du processus d'examen exigé par le SCT et afin de déterminer la pertinence des politiques canadiennes en la matière.

Conclusion : Soutien des forces

La Défense a continué d'appuyer les membres des FC en prenant des initiatives comme la Réforme des services de santé militaires, en plus de mettre à la disposition de ses effectifs civils le Cadre du mieux-être. Le maintien de l'équipement et de l'infrastructure s'est poursuivi par le biais du Programme d'approvisionnement national, du Programme d'aménagement d'installations permanentes et du Plan de réduction de l'infrastructure.



visé à allouer 2 p. 100 des coûts de remplacement de son infrastructure par année autant aux travaux d'entretien et de réparation qu'à la reconstruction du capital. En ce qui concerne la reconstruction du capital, le Ministère s'approche de son but, mais il lui faudra encore plusieurs années avant d'atteindre l'objectif énoncé dans le RPP 2005-2006 pour l'entretien et la réparation.

Plan de réduction de l'infrastructure

La Défense a maintenu le cap sur son objectif de réduire les biens immobiliers de 10 p. 100 d'ici 2005 dans le contexte global de la transformation des FC. Depuis que l'obligation de réduire de 10 p. 100 a été imposée, le MDN a réduit son lot de bâtiments non résidentiels d'environ 12 p. 100, ses installations de 15 p. 100 et les immeubles résidentiels de 18 p. 100.

En 2004, le Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement) assurait la gestion de 10 emplacements dont l'aliénation était prévue. La somme totale consacrée à ces emplacements s'est élevée à 25,5 millions de dollars, entre autres pour l'évaluation de la valeur patrimoniale, la gestion des installations, l'enlèvement de munitions explosives non explosées (UXO) et la dépollution.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Plan de réduction de l'infrastructure, visitez le site http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr2004/InfRed_f.asp.

Agence de logement des Forces canadiennes

L'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) a continué d'optimiser son portefeuille de logements et s'est départie de 131 logements. Au 31 mars 2005, l'ALFC détenait 14 671 logements. Environ 41 millions de dollars ont été consacrés aux programmes de maintien du cycle de vie et d'entretien régulier, dont 15,1 millions pour l'entretien programme, 23,2 millions pour l'entretien courant et 2,7 millions pour l'entretien obligatoire.

Durant l'année financière 2004-2005, l'ALFC a poursuivi l'élaboration des plans stratégiques concernant chacun de ses 26 emplacements résidentiels afin d'obtenir une évaluation globale de la planification de l'utilisation des terres et de questions de gestion du portefeuille propres à chaque emplacement. L'Agence a achevé les plans stratégiques relatifs à sept sites dont Esquimalt, Trenton, Halifax, Winnipeg, Valcartier, Moose Jaw et Dundurn.

À la fin de l'année financière 2004-2005, l'ALFC avait collaboré au Plan directeur de développement des biens immobiliers (administré par la SMA(IE)) relatif à chacun des 17 sites ayant fait l'objet d'une évaluation.

Plus précisément, voici quelques réalisations de l'année 2004-2005 :

- L'ALFC a réussi à faire approuver des projets de restructuration du capital concernant les dix emplacements ci-après : Borden, Cold Lake, Comox, Gagetown, Halifax, North Bay, Ottawa, Petawawa, Shilo et Wainwright. Au 31 mars 2005, des contrats de construction avaient été accordés à six de ces sites et trois autres étaient sur le point de recevoir des contrats;

- En plus du Programme de restructuration du capital (phase I), l'ALFC élabore un vaste projet de construction domiciliaire à Wainwright qui permettra d'ériger 60 nouveaux logements.



nature particulière de ces installations implique qu'une plus grande part des ressources de reconstruction du capital et d'entretien et de réparation qui existent doit être allouée comparativement aux installations plus modernes. Cette réalité ne fait qu'alourdir les contraintes financières imposées aux programmes de l'Armée.

Au cours de l'année 2004-2005, la Force aérienne a investi quelque 32 millions de dollars en reconstruction du capital, ou 0,6 p. 100 du coût de remplacement des biens immobiliers. Elle a entre autres mis en service le système centralisé de chauffage de Greenwood et construit à Winnipeg des installations de logistique et de quartier général qui permettent essentiellement de rayer le secteur de Winnipeg Sud de l'inventaire de la Force aérienne. Pour l'entretien et les réparations, la Force aérienne a investi environ 50 millions de dollars, ou 0,9 p. 100 du coût de remplacement des biens immobiliers. L'investissement total s'élève par conséquent à 1,5 p. 100 du coût de remplacement des biens immobiliers, ce qui est bien inférieur à la norme de 4 p. 100 que recommande l'industrie. Cela revient à dire qu'un certain nombre de projets ne sont toujours pas financés et que l'arrière s'alourdit. La Force aérienne a aussi consacré quelque 2 millions de dollars à des services de démolition et de restauration pour des projets locaux et des projets liés au PILT(C).

La Force aérienne fait avancer son Programme d'aménagement pour accès facile durant l'année financière 2004-2005. Elle y a consacré 2 millions de dollars, pour achever 168 projets sur 220 envisagés à l'origine (16 autres projets ont été annulés car les bâtiments ont été démolis ou affectés à d'autres fonctions). L'achèvement des autres projets respecte le calendrier.

Cadre de gestion des biens immobiliers

Le Cadre de gestion des biens immobiliers (CGBI), élaboré en 2004, équivaut à une approche exhaustive et cohérente à une saine gestion des biens immobiliers (BI). Il vise à établir un leadership, une vision, des objectifs et une orientation stratégiques en BI; à harmoniser les BI et les capacités des MDN/FC; à améliorer l'efficacité et l'efficacités; à optimiser et cibler les affectations de ressources; et à clarifier les processus, rôles, responsabilités de même que les comptes à rendre en matière de BI. Le CGBI réunit la politique, la gouvernance, la stratégie relative aux biens immobiliers (SBI), des outils de planification et de gestion, un rapport de gestion et un cadre de mesure du rendement. La plupart des éléments ont été entamés, et les travaux concernant la SBI sont les plus avancés.

Stratégie relative aux biens immobiliers

La stratégie relative aux biens immobiliers (SBI) équivaut à la principale composante du Cadre de gestion des biens immobiliers (CGBI). La SBI énonce l'orientation et les objectifs stratégiques visant à déterminer comment les MDN/FC vont administrer leurs biens immobiliers. Elle a été élaborée pour que la stratégie et les politiques du MDN et des FC se traduisent en des actions concrètes et mesurables, en établissant des objectifs stratégiques ministériels sur la façon d'atteindre la vision de biens immobiliers « sûrs, sécuritaires, adéquats et durables » à l'appui de la mission actuelle et future du MDN et des FC. Autrement dit, la SBI est la clé d'un portefeuille de biens immobiliers sûrs, sécuritaires, adéquats et durables.

Un élément de la SBI est le soutien à long terme des biens immobiliers du Ministère. Un indicateur de ce soutien est le financement alloué à l'infrastructure. À long terme, le Ministère

**Infrastructure**

Le portefeuille des biens immobiliers du MDN et des FC est vaste, extrêmement diversifié, varié des points de vue fonctionnel et géographique et essentiel à la réalisation des missions de la Défense.

Ce portefeuille réunit des biens immobiliers nationaux (principalement) détenus et des biens internationaux loués, ce qui hisse le MDN au rang des plus importants détenteurs de biens immobiliers du gouvernement du Canada. En superficie, la Défense nationale possède 33 p. 100 de l'ensemble des immeubles du gouvernement fédéral et 7 p. 100 des terres fédérales. La Défense nationale est le plus important propriétaire immobilier par nombre de bâtiments du gouvernement fédéral, car elle détient près de 44 p. 100 du Répertoire des biens immobiliers fédéraux⁹. Le MDN et les FC détiennent 20 bases/escadres (deux de la Marine, huit de l'Armée de terre, neuf de la Force aérienne et une servant à l'instruction) et possèdent des installations militaires dans toutes les provinces et territoires, soit dans 290 villes ou municipalités canadiennes. La valeur de remplacement totale des terrains, bâtiments et installations du MDN, y compris les logements, est estimée à 19,5 milliards de dollars. La responsabilité inhérente à la gestion de biens immobiliers de cette ampleur a imposé de fortes demandes à notre capacité de maintien en puissance au cours de l'année.

Des progrès marqués ont été accomplis quant à l'élaboration, à la promulgation et à la mise en œuvre d'une politique globale, abordable et viable de disponibilité opérationnelle et de soutien pouvant répondre aux engagements visant la mise sur pied des forces, l'emploi des forces et la réalisation des missions internationales et nationales. Des éléments du Plan stratégique d'investissement dans les capacités et du Plan d'immobilisations à long terme (Construction), servant à combler les lacunes les plus pressantes relatives au personnel naval et à mettre en œuvre un plan de soutien viable, sont directement liés à la politique en matière de disponibilité opérationnelle et de soutien.

Durant l'année financière 2004-2005, les mesures de restructuration du capital déployées par l'Armée de terre ont permis d'investir environ 1,4 p. 100 du coût de remplacement de ses biens immobiliers ou 96,6 millions de dollars, tandis que le secteur de l'entretien et des réparations a bénéficié d'un investissement de près de 1,5 p. 100 du coût de remplacement des biens immobiliers de l'Armée, ou 102,1 millions de dollars. L'investissement réel en travaux d'entretien et de réparation a dépassé l'affectation prévue de 1,1 p. 100 au début de l'année financière à cause de l'aptitude des dirigeants de l'Armée à trouver des fonds en cours d'année au titre de l'infrastructure. Néanmoins, ces montants restent bien en deçà de la norme de 2 p. 100 recommandée par l'industrie.

Le résultat d'un tel manque d'investissement est que l'Armée finance son infrastructure par gestion de crise. Cette situation est exacerbée lorsque de nouvelles contraintes sont mieux définies puis intégrées aux programmes de l'Armée de terre. Pour l'AF 2004-2005, l'objectif de 4 p. 100 (2 p. 100 + 2 p. 100) d'investissement dans le remplacement des biens immobiliers a fait en sorte que 81,4 millions en travaux essentiels d'entretien et de restructuration du capital sont restés sans financement, ce qui augmente l'arrière de projets d'infrastructure de l'Armée.

L'Armée de terre détient également un nombre important de biens immobiliers à valeur patrimoniale (la Citadelle de Québec, le Fort Frontenac, divers manèges militaires, etc.). La

⁹ Selon les données du Répertoire des biens immobiliers fédéraux en date de décembre 2004



Opérations de soutien

Les FC ont fourni du personnel militaire à l'appui de 17 missions de déploiement, de rotation ou de redéploiement au cours de l'année. Elles ont ainsi maintenu les niveaux maximums de dotation du SCEMD ainsi que le Système de gestion du personnel opérationnel (SGPO). Il reste à faire avancer l'intégration du SGPO et du système des Plans, opérations et tâches des Forces canadiennes pour que le transfert de données soit plus cohérent entre les systèmes.

Soutien logistique

Le Groupe des matériels a bien coordonné le soutien logistique de six nouvelles opérations, notamment *Structure*, *Augurval*, *Iolau*, *Sirius*, *Bronze* et *Boreas*. Le MDN a aussi appuyé jusqu'à 17 missions qui se poursuivent encore, il en a achevé deux et réduit une. Par exemple, la Défense a :

- soutenu le redéploiement des Forces maritimes de l'opération *Altair*;
- appuyé des éléments de la Force opérationnelle interarmées 2 (FOI 2) sur le théâtre et leur redéploiement au Canada;
- soutenu des changements de rotation d'envergure dans le cadre des opérations *Danacca* et *Athena* et la clôture de l'Op *Palladium*;

- passé un contrat d'aérotransport afin de déployer l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) au Sri Lanka et un contrat de transport maritime en vue de son retour au Canada.

Le Groupe de l'Infrastructure et de l'environnement s'est chargé de la coordination de la préparation, de la planification et du soutien techniques des opérations de contingence des FC, en prenant les mesures ci-après :

- prestation de conseils, d'appui et de coordination techniques de niveau stratégique durant les opérations *Archer*, *Athena*, *Augurval*, *Boreas*, *Bronze*, *Danacca*, *Safari* et *Structure*;
- rédaction et soumission d'un chapitre amélioré des Directives du SCEMD sur les déploiements concernant le soutien technique militaire;
- coordination et prestation aux FC et au MDN de renseignements pertinents et efficaces concernant les mines et le déminage;

- soumission de projets d'infrastructure relatifs au Camp Mirage et au Camp Julien.

La Capacité de soutien de la Force aérienne a servi à élaborer une proposition visant à relever la disponibilité opérationnelle gérée du personnel de soutien de la Force aérienne et à combler des besoins en équipement de soutien. Durant l'année financière 2004-2005, les escadres de la Force aérienne ont investi 2,5 millions de dollars dans de l'équipement destiné aux déploiements d'un bout à l'autre du pays afin d'améliorer la capacité de déploiement des équipes de soutien de la Force aérienne.



Soutenir l'équipement

Gestion de l'ensemble du parc de véhicules

La Marine a nettement fait avancer l'élaboration, la promulgation et la mise en oeuvre d'une politique globale, abordable et viable de disponibilité opérationnelle et de soutien pour répondre aux engagements visant la mise sur pied des forces, l'emploi des forces et la réalisation des missions internationales et nationales. Ainsi, on a fait évoluer le Plan stratégique d'investissement dans les capacités et le Plan d'immobilisations à long terme (Construction) pour combler les lacunes les plus pressantes au personnel naval et mettre en oeuvre un plan de soutien viable qui soit directement lié à la disponibilité opérationnelle et au soutien. Les unités de la Force terrestre ont continué de respecter les objectifs imposés quant au nombre de véhicules hors d'usage (VHU), mais il reste une pénurie de pièces de rechange qui empêche l'Armée de réduire son taux de VHU. La mise en place de la Gestion de l'ensemble du parc de véhicules durant l'année financière 2004-2005 a eu pour effet de réduire les stocks des unités et permettra de centraliser les stocks des dépôts par l'établissement de Centres de coordination de la mise en service de l'équipement. Le soutien à l'échelle nationale et en déploiement continuera d'être offert en collaboration par des militaires, des entrepreneurs et des civils de l'Équipe de la Défense.

Acquisition d'équipement

La Défense a fourni la capacité de soutenir l'équipement administré à l'échelle nationale par l'exécution efficace et rentable du Programme d'approvisionnement national (y compris le réapprovisionnement, la gestion du cycle de vie, les transports, la réparation et révision, l'assurance de la qualité et les essais de rendement). Voici quelques exemples :

CH-149 *Cormoran* : La Force aérienne a déclaré le *Cormoran* totalement opérationnel le 1^{er} septembre 2004. Le gestionnaire des armes a assumé l'entière responsabilité de l'aéronef et il s'occupe des aspects du service selon le contrat de soutien en service. Le *Cormoran* a déjà fait la preuve de sa supériorité en recherche et sauvetage (SAR) au-dessus du Labrador lors de nombreuses missions critiques de SAR. Cet appareil a amélioré notre capacité SAR et élargi la portée de notre protection dans notre vaste zone de responsabilité.

Véhicule blindé léger (VBL) III : Le 1^{er} avril 2004, la Défense a signé avec la General Dynamics Land Systems Canada un contrat de trois ans plus deux prolongations d'une durée d'un an en vue de la gestion optimisée des systèmes d'armes (GOSA) du véhicule blindé léger à roues (VBLR). La première année est achevée et la General Dynamics a augmenté de façon progressive son effectif et son infrastructure pour répondre aux besoins du GOSA du VBLR. Une nouvelle installation de soutien de la tourelle du VBLR a été mise en place à Woodbridge, en Virginie, et trois nouveaux contrats de sous-traitance ont été conclus pour des travaux de réparation et révision.

Sous-marins de classe *Victoria* : Le contrat de gestion des fournitures techniques signé avec BAE Canada était un marché de transition permettant de faciliter l'introduction de la classe de navires dans la flotte. Le contrat de gestion des fournitures techniques en est à sa première année de prolongation facultative, et des négociations ont été entamées en vue d'une seconde année qui prolongerait le contrat jusqu'au 28 août 2006.



domicile, les services de repos et de loisirs, des programmes de sports et de conditionnement physique, la vente au détail, de même que des services de comptabilité et d'entreposage destinés à la Force opérationnelle de Kaboul;

- Les FC ont mis en oeuvre le programme « Trouve-Tout » de CANEX, permettant aux militaires en déploiement de commander en ligne des articles à envoyer à leur famille ou à recevoir eux-mêmes durant leur séjour à l'étranger;
- Le Centre de ressources pour les familles des militaires met des portails à la disposition des membres des FC et de leurs familles qui sont envoyés en Europe et au Royaume-Uni;
- Les services de radio et de télévision des FC ont maintenu leur programmation régulière à l'intention des militaires déployés en Afghanistan ou à bord de navires dans le golfe Arabo-Persique;
- La section du déploiement de l'ASFFC a offert d'autres programmes, notamment l'opération *Père Noël* (qui a permis de livrer plus de 4 000 colis de Noël à des militaires en déploiement en 2004) et une vaste gamme de programmes de repos et de loisirs, dont la production de six tournées de spectacles des FC qui ont attiré un public de plus de 7 000 soldats à l'étranger.

Promotion du mieux-être des civils

Il peut arriver que des membres du personnel de la Défense estiment que des problèmes liés au travail, à leur famille, à leur situation financière, à des toxicomanies ou encore des difficultés juridiques ou des troubles d'ordre physique ou de santé mentale nuisent à leur rendement au travail. Les civils peuvent obtenir de l'aide par l'entremise du Programme d'aide aux employés (PAE), un service d'entraide confidentiel et volontaire, soutenu par les syndicats et la direction, qui aide les employés à surmonter des problèmes ayant une incidence sur leur vie personnelle ou professionnelle. En moyenne, 10 p. 100 des membres du personnel civil de la Défense ont recours au PAE chaque année.

Voici quelques initiatives de promotion du mieux-être du personnel civil :

- On a approuvé le Cadre de mieux-être des employés durant l'année financière 2004-2005. Il intègre des programmes et des activités comme les aménagements spéciaux au travail, les mesures de récompense et de reconnaissance et le Programme d'aide aux employés (PAE);
- On a élaboré et promu de nouvelles Lignes directrices sur les mesures d'adaptation en milieu de travail. Les commandements/groupes peuvent également puiser dans un fonds centralisé lorsqu'ils engagent des dépenses pour adapter le milieu de travail à des besoins particuliers. En vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la Défense est tenue de prendre des mesures d'adaptation pour éliminer les inconvénients qui seraient causés aux employés et aux employés éventuels du MDN en raison d'un motif de discrimination illicite, sauf si cela impose une contrainte excessive.



Qualité de vie

La Défense tient à fournir aux membres des FC une excellente qualité de vie au travail, à domicile et sur le théâtre opérationnel. Un élément prépondérant de cette qualité de vie est la prestation de services économiques de logement aux membres des FC et à leurs familles. On a promulgué des normes d'aménagement fonctionnel applicables aux installations résidentielles et aux lieux d'instruction. L'Armée de terre est restée apte à soutenir son personnel en garnison, comme en témoignent les données de l'Indice de service dans les bases (ISB) selon lequel 78 p. 100 environ des normes souhaitées par le VCEMD ont été atteintes. Il reste cependant des problèmes à régler en ce qui concerne l'entretien des immeubles et des installations, car les infrastructures prennent de l'âge et la demande de maintenance augmente. Les FC ont également assuré la qualité de vie du personnel de la défense et de leurs familles par le biais des différentes initiatives ci-après :

- Les FC ont collaboré étroitement avec Anciens combattants Canada à l'harmonisation de programmes qui aident les militaires et leurs familles à faire la transition à la vie civile. Les FC ont aussi beaucoup collaboré à l'élaboration de la législation concernant la Charte des anciens combattants (projet de loi C-45) adoptée par le gouvernement du Canada. Cette nouvelle charte, qui entrera en vigueur le 1^{er} avril 2006, renferme les changements les plus significatifs apportés aux indemnités et aux services accordés aux anciens combattants depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. Les FC ont maintenu la Ligne d'information sur les missions, un service téléphonique bilingue, sans frais, offert 24 heures sur 24 aux familles des militaires canadiens affectés à des opérations hors du Canada. Durant l'année financière 2004-2005, on a recensé plus de 35 000 appels et le personnel de la Ligne d'information a participé à plus de 1 300 interventions téléphoniques;
- Les Centres de ressources pour les familles des militaires (CRFM) ont fourni divers services bilingues, dont plus de 11 000 heures de services de garde d'enfants pour répondre à des besoins militaires pressants et plus de 10 500 trousseaux de « bienvenue » distribués aux familles arrivées durant la période active des affectations de 2004;

- Les FC ont mis en oeuvre un module de formation sur les fonds non publics destiné aux commandants de base et d'escadre et à toutes les recrues des FC, qui reçoivent des présentations adaptées à leurs besoins et des trousseaux d'information sur la gamme complète des programmes de bien-être et de maintien du moral qui sont accessibles durant leur carrière.

Voici quelques exemples d'initiatives prises par les FC pour rehausser la qualité de vie grâce à des services de repos et de loisirs et à des ressources offertes en ligne aux militaires en déploiement :

- Les FC ont veillé à ce que leurs membres aient la chance d'utiliser leurs congés accordés durant l'année. Le nombre de jours de congé annuel inutilisé au cours d'une année donnée diminue. À l'exception de l'année 2001-2002, probablement à cause des événements du 11 septembre 2001, le rythme opérationnel n'a pas empêché les membres des FC de prendre leurs congés;
- Une quarantaine d'employés de l'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes (ASPPC) se sont déployés en six mois en Afghanistan pour offrir divers services aux membres des FC, entre autres pour administrer l'indemnité de retour au



des patients, de nouvelles applications cliniques à l'appui de la prestation des services de santé seront mises à l'essai et adoptées, notamment l'examen de résultats de laboratoire et de radiologie ou de l'utilisation des médicaments à l'intention des médecins.

Programme de gestion des relations avec la clientèle

L'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes (ASPF) a mis en oeuvre un Programme de gestion des relations avec la clientèle visant à adoucir la transition des militaires et de leurs familles lors d'une affectation, ainsi qu'à simplifier les formalités administratives et le versement des droits applicables à tous les utilisateurs autorisés des installations relevant des fonds non publics (FNP).

Services financiers du Régime d'assurance-revenu militaire

Le programme des Services financiers du Régime d'assurance-revenu militaire (RARM) a mis en oeuvre les dispositions du projet de loi C-44 visant à indemniser les militaires blessés durant leur service.

Rx2000

Le projet Rx2000 a permis de poursuivre la réalisation d'un certain nombre d'initiatives, groupées en quatre secteurs d'activités : la continuité des soins, le cadre de responsabilisation, la protection de la santé et le réseau de ressources humaines. Dans le cadre de l'établissement d'une structure de services de santé assurant la continuité des soins, le projet Rx2000 a veillé à l'agrément des cliniques d'Ottawa et de Saint-Jean/Longue-Pointe par le Conseil canadien d'agrément des services de santé.

On a poursuivi la mise en oeuvre d'une structure de responsabilisation par l'établissement à titre d'essai dans quatre cliniques d'un cadre de mesure du rendement adapté faisant appel à une fiche d'évaluation équilibrée, par des travaux importants relatifs à la gouvernance des services de santé des Forces canadiennes et par la validation de la structure du quartier général de niveau intermédiaire.

Le projet visant à établir des programmes de protection de la santé a porté ses fruits en 2004-2005, car tous les produits attendus de cette initiative ont été achevés. On a notamment constitué trois équipes d'évaluation des situations dangereuses pour la santé pouvant se déployer n'importe où dans le monde pour effectuer des analyses de l'air, de l'eau et du sol. On a également mis en place des ressources exhaustives de promotion de la santé à l'échelle nationale et des ressources améliorées en médecine du travail et en médecine de l'environnement.

Enfin, le projet Rx 2000 a permis d'établir un réseau de ressources humaines assurant la viabilité des services de santé des FC. L'Association médicale canadienne (AMC) a accordé un agrément de deux ans à l'École du Service de santé des Forces canadiennes/l'École du Service dentaire des Forces canadiennes au titre de son programme de formation des adjoints au médecin.

Dans le cadre du projet, on a continué de recruter des cliniciens à titre de membres de la Première réserve des services de santé ; d'améliorer et de fusionner la formation du personnel de la Réserve et de la Force régulière ; de relever les exigences imposées aux réservistes en fait de formation ; d'établir un centre de simulation pour la formation en médecine à Valcartier ; et d'accentuer le recrutement et le maintien en poste de cliniciens militaires et civils.



En 2001, les FC ont entamé l'étude sur les dimensions humaines des déploiements afin de comprendre les effets de la cadence opérationnelle (PERSTEMPO) sur les membres des FC et leurs familles. En 2004, on a fait l'analyse des résultats préliminaires de cette étude, et ceux-ci ont servi de fondement à l'élaboration d'une nouvelle politique.

Services de santé

On a procédé à une enquête sur la santé et les habitudes de vie afin de recueillir des données sur l'état de santé des membres des FC et sur d'autres questions liées au mode de vie comme la satisfaction au travail, la consommation de tabac, d'alcool ou d'autres substances et l'activité physique. L'analyse des données se poursuit, et les résultats sont attendus au cours de l'été 2005. Pour la première fois depuis quatre ans, le pourcentage de membres des FC ayant besoin de congés de maladie prolongés (plus de 90 jours) a diminué, tout comme le taux d'augmentation des congés de maladie utilisés, tel le nombre de jours par membre des FC et le pourcentage d'années-personnes perdues. Le pourcentage de congés de maladie (45 p. 100) attribuables à des problèmes de santé mentale est supérieur à toutes les autres causes — la dépression étant le plus diagnostiqué le plus courant parmi les membres des FC ayant besoin d'un congé de maladie attribuable à un trouble de santé mentale.

Initiatives en services de santé

Les FC ont mis en oeuvre différentes initiatives afin d'améliorer la continuité des soins, d'élargir l'accès aux services et d'assurer la normalisation :

- mise en oeuvre de l'Initiative de renouvellement des soins primaires, c'est-à-dire l'adoption de pratiques de collaboration et la prestation de services par des équipes de professionnels informées des besoins des individus et des unités;
- établissement du Programme de maintien des compétences cliniques à l'intention des techniciens médicaux, permettant d'assurer la mise à jour de leurs compétences;

- amélioration de l'accès aux services de santé mentale et normalisation de l'évaluation, du diagnostic et du traitement précoces des troubles les plus courants de santé mentale.

On a maintenu l'étroite collaboration avec Anciens combattants Canada (ACC) afin d'assurer que les attentes des membres des FC concernant la transition des services après leur libération soient comblées. ACC a également fourni des services régionaux d'aiguillage pour aider à évaluer les personnes souffrant de blessures graves attribuables au stress des opérations.

Système d'information sur la santé des Forces canadiennes

Le Système d'information sur la santé des Forces canadiennes (SISFC) a entamé au mois de décembre 2004 la deuxième étape d'un projet en trois volets. Cette deuxième étape permettra aux fournisseurs autorisés des FC d'avoir accès à partir de n'importe quel emplacement aux renseignements sur l'état de santé des membres des FC, à l'aide du Réseau étendu de la Défense (RED). En plus d'offrir des ressources électroniques centralisées de rendez-vous et d'inscription

⁷ Le PERSTEMPO équivaut à la somme des exigences du service militaire imposées aux membres des Forces canadiennes, par exemple les périodes d'absence du foyer aux fins de l'instruction, des déploiements et des nécessités du service.



Soutien des forces

Le programme de capacités « Soutien des forces » est essentiel à notre aptitude à déployer des forces militaires au Canada et à l'étranger. Dans cette optique, la Défense doit pouvoir soutenir l'effectif, l'équipement et l'infrastructure nécessaire à l'exécution de tâches et de missions opérationnelles, ainsi que répondre aux besoins opérationnels.

Résultats prévus

Parmi nos priorités en matière de soutien des FC, mentionnons le personnel, l'entretien et la réparation de l'équipement, le soutien logistique des opérations et l'infrastructure nécessaire à la réalisation d'opérations militaires. Sont compris également la santé et le mieux-être des membres des FC et le mieux-être des employés.

Ressources

Soutien des forces : – Ressources consommées moins les recettes					
	Dépenses réelles 2003–2004	Dépenses réelles sans le BP1EPC 2003–2004	Dépenses prévues 2004-2005	Autorisation 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005
Dépenses du Ministère (en milliers de dollars)	4 796 422 \$	4 796 422 \$	5 375 654 \$	5 431 629 \$	5 274 166 \$
Dépenses en immobilisations (en milliers de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)	494 605 \$	494 605 \$	721 539 \$	531 123 \$	508 670 \$
Ressources humaines militaires (ETP)	22 316	22 316	23 134	S.O.	23 184
Ressources humaines civiles (ETP)	13 790	13 790	13 245	S.O.	13 785

Ressources allouées à la gestion des programmes

Les ressources humaines demeurent la plus grande force du MDN et des FC, et elles en constituent la ressource la plus précieuse. La Défense doit veiller à ce que les membres des FC et leurs familles jouissent de la qualité de vie qu'ils méritent. Elle doit aussi assurer le mieux-être du personnel civil qui apporte un soutien précieux aux opérations militaires.

Promotion du mieux-être et de la santé des militaires

Les FC ont pris l'engagement de fournir les capacités nécessaires à l'évaluation, au soutien et à l'amélioration de la santé de leur personnel et de la qualité de vie des effectifs de la défense ainsi que des membres des familles des militaires.

Les FC reconnaissent que les processus d'examen prédéploiement et les mesures de réintégration postdéploiement permettent aux soldats, aux matelots, aux membres de la force aérienne et à leurs familles de relever les défis personnels et professionnels que posent les opérations internationales. La nouvelle politique relative à la présélection et à la réintégration, publiée sous forme du message CANFORGEN 112/04 en août 2004, a établi un processus de présélection en deux étapes et précisé le processus de réintégration en quatre étapes.



Gestion du cycle de vie et disponibilité de l'équipement

Élimination des véhicules excédentaires

La Défense a pris les devants de la collectivité fédérale de gestion du parc automobile pour ce qui est de l'élimination des véhicules excédentaires. Elle joue en effet un rôle clé auprès des comités interministériels chargés des aliénations et en ce qui concerne l'établissement des exigences et des critères d'évaluation des soumissions. Ces travaux ont mené à l'acceptation en 2004 d'une nouvelle Offre à commandes principale et nationale (OCPN) venant d'un consortium de fournisseurs de services indépendants du Canada appelé le groupe ICAN. Grâce à une communication efficace avec les clients et les fournisseurs de services et à la mise en place de processus et d'outils d'avant-garde dans l'industrie, on a augmenté sensiblement les recettes tirées de la vente de véhicules. Le réinvestissement de ces sommes dans les parcs de la Défense et la réduction en conséquence des frais d'entretien et du cycle de vie ont rehaussé les normes de gestion du parc automobile et profité à l'ensemble du gouvernement fédéral.

Conclusion : Mise sur pied des forces

Pour accomplir la mission de la Défense, il faudra absolument avoir la capacité de recruter, de former et de maintenir en poste le personnel et faire en sorte que la culture de la Défense corresponde aux valeurs et aux attentes de la population canadienne. Par ailleurs, les capacités de cerner les besoins d'équipement et de mettre au point, de tester et d'acquérir le matériel voulu sont tout aussi indispensables. Les activités relevant du programme de capacités « Mise sur pied des forces » témoignent de l'importance accordée à la mise en place d'une Équipe de la Défense civile et militaire qui soit professionnelle, efficace et renouvelable.



Autres initiatives de modernisation

Le Groupe des matériels a continué d'appliquer le concept de l'offre à commandes avec succès aux fins de la gestion du cycle de vie. Le Programme d'offres à commandes à long terme (OCLT) relatif au matériel mobile de soutien permet de réduire les délais d'acquisition et d'épargner des frais. Par exemple, des ministères du gouvernement ont réalisé des économies d'échelle en réunissant leurs achats de véhicules, notamment des véhicules commerciaux standard, des véhicules commerciaux militarisés et des véhicules personnalisés tels les ambulances et le camion utilitaire moyen.

On a aussi établi un Programme d'offres à commandes relatif à la réparation et la révision du matériel mobile de soutien, en mettant l'accent sur la remise en état des flottes opérationnelles. Parmi les avantages que cela procure, mentionnons une normalisation et une fiabilité accrues. L'OCLT en vue de l'équipement essentiel d'entretien des pistes d'aérodrome en est un exemple. La valeur estimative combinée du programme actuel d'OCLT, y compris la remise à neuf par la réparation et révision, s'élève à quelque 157,1 millions de dollars.

La Défense a renforcé et maintenu ses alliances importantes avec les secteurs public et privé sur la scène nationale et internationale en vue de la prestation de services complets d'acquisition de matériel. À noter :

- le renforcement des relations entre les ministères de la Défense du Canada (MDN) et des États-Unis (DoD) grâce à une participation active à la Conférence des directeurs nationaux des armements, à la North American Technology and Industrial Base Organization (NATIBO), au Comité de gestion de la coopération en matière d'armements et aux échanges bilatéraux avec le Sous-secrétaire à la Défense (Acquisition, technologie et logistique);
- le lancement du Programme canado-américain d'essai et d'évaluation (CANUSTEP) – Sept accords du programme CANUSTEP ont été entamés durant l'année financière 2004-2005, et une modification à un accord du programme a été signée pour une valeur globale estimative de 1,97 million de dollars américains. Cela équivaut à un évitement de coûts d'environ 591 000 \$US. Durant la même période, on a conclu deux accords d'essai et d'évaluation du programme CANUSTEP d'une valeur de 1,23 million de dollars américains;
- le lancement de trois projets d'amélioration de l'avion d'attaque interarmées (JSF) de concert avec Industrie Canada et l'identification de 330 débouchés pour l'industrie canadienne. Les entreprises canadiennes ont décroché 147 contrats, dont la valeur durant la conception et le développement des systèmes s'élève à 131 millions de dollars américains;
- la signature de 760 documents contractuels d'une valeur totale de 47,5 millions de dollars avec des entreprises autochtones, ce qui dépasse de 27,58 millions l'objectif fixé à 20 millions de dollars pour les MDN/FC durant l'année civile 2004. Les contrats octroyés visent des services d'enlèvement de matières dangereuses, de l'équipement de plongée, la surveillance des ours polaires, des vols nolisés, l'entraînement en milieu naturel et des services professionnels en informatique, entre autres.



l'approbation définitive du CGP en mai 2004, et l'approbation du Conseil du Trésor est retardée en attendant la conclusion d'une étude d'Industrie Canada concernant l'attribution de fréquences.

Avions de recherche et de sauvetage

Le Projet d'avion de recherche et de sauvetage (ASAR) vise à faire l'acquisition de 15 multimoteurs de type commercial pour remplacer les appareils *CC-115 Buffalo* et *CC-130 Hercules* remontant aux années 1960 qu'utilisent encore les escadrons SAR. L'avion SAR ayant été relevé parmi les trois principaux besoins d'acquisition des FC, il est devenu prioritaire dans le budget de 2004. La définition et l'achèvement d'une stratégie d'achat n'ont pas été des tâches faciles, et la question est en voie d'être réglée par le MDN, TPSGC et Industrie Canada.

Modernisation progressive du CF-18 Hornet

Le Projet de modernisation progressive du *CF-18 Hornet* avance et la livraison d'appareils CF-18 modernisés se poursuit. Les difficultés d'intégration et de conformité sont gérées soigneusement avec l'entrepreneur de façon à ne pas retarder le calendrier.

Modernisation progressive du CP-140 Aurora

Le Projet de modernisation progressive du *CP-140 Aurora* (IMP) se poursuit selon le plan établi, malgré les défis d'intégration et de conformité et les risques que l'on gère prudemment avec l'entrepreneur de façon à respecter le calendrier. Le groupe IMP à Halifax (N.-É.) a souligné le dernier appareil à subir les modifications du bloc 1. Un contrat a par ailleurs été signé à l'automne 2004 en vue de l'intégration d'une capacité électro-optique infrarouge autonome provisoire qui procurera des images ultramodernes longtemps avant la mise en oeuvre prévue à l'origine pour 2008–2009. Un prototype a été soumis à des essais concluants et la fabrication a commencé.

Centre de fusion de l'information et du renseignement interrarmées (CFIRI)

Le projet CFIRI a atteint une capacité opérationnelle initiale, ce qui permet d'élaborer des processus, des procédures et une connectivité entre les différents silos d'information.

Guerre de navigation

Le programme de guerre de navigation (NAVWAR) a pour objectifs de protéger l'utilisation amie du signal du système mondial de localisation (GPS), de maintenir l'interopérabilité avec les alliés et de refuser l'emploi du Système mondial de satellites de navigation par les adversaires. Le programme a évolué en collaboration étroite avec l'Australie, le Royaume-Uni et les États-Unis, suite à un protocole d'entente NAVWAR conclu entre quatre parties sous la direction des États-Unis.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces projets et d'autres grands projets de l'État, on peut visiter le site http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/intro_f.asp.



système de tir direct. Dans ce système, le projet VEMM transformera le Système d'arme antichar et antiaérien (ADATS) actuel, de manière à en rehausser la capacité de tir direct en fournissant le moyen d'engager des cibles au-delà de la portée visuelle. Il permettra des tirs directs de précision dans un rayon maximal de huit kilomètres, tout en maintenant une défense basée au sol contre les aéronefs et les hélicoptères. L'analyse des options a été achevée durant la période d'évaluation, et la définition du projet VEMM devrait commencer au milieu de 2005. La mise en service du premier des 33 VEMM est prévue pour 2009.

Carénage prolongé du NCSSM *Chicoutimi*

Le NCSSM *Chicoutimi* sera réparé durant une période en cale sèche prolongée afin de corriger les carences attribuables à l'incendie tragique survenu à bord du sous-marin en octobre 2004. On y apportera en même temps les modifications de canadianisatation et les autres changements techniques prévus pour les quatre navires de la classe *Victoria* de manière à en augmenter les capacités et la disponibilité.

Navire de soutien interarmées

L'objectif premier du projet de navire de soutien interarmées (NSI) est de faire en sorte que la Marine canadienne maintienne le soutien logistique de son groupe opérationnel naval, tout en veillant à ce que les FC disposent d'une capacité suffisante de transport maritime stratégique pour pouvoir déployer et soutenir des opérations conformes aux politiques gouvernementales et pour rehausser la capacité du Canada d'exercer le commandement et le contrôle unifiés des forces à terre. Le projet a été approuvé par le Conseil du Trésor le 24 novembre 2004 et a entamé le stade de la définition. Une lettre d'intérêt a été envoyée en février 2005 pour inviter l'industrie à former des équipes et à manifester son intérêt pour le projet. Une demande de propositions sera publiée à l'automne 2005, en vue de l'attribution de deux contrats de définition au milieu de 2006. On s'attend que le projet soit prêt à recevoir l'approbation définitive au milieu de 2008.

Soutien spatial conjoint

Le Projet de soutien spatial conjoint (PSSC) vise à mettre en oeuvre la capacité d'accéder à des données spatiales sur le théâtre. Le PSSC a procédé à une vaste analyse des intervenants avec l'aide des gestionnaires supérieurs, de façon à recueillir de l'information qui permettra au Bureau de projet d'offrir des capacités modernes, polyvalentes et rentables. On a établi des groupes de travail formés de gestionnaires supérieurs afin de préciser les exigences. Les capacités du PSSC (soutien de la surveillance/reconnaissance, connaissance de la situation spatiale et soutien du système mondial de localisation) sont des ressources reconnues permettant d'accomplir les tâches de défense, comme on l'a démontré durant les opérations *Athena* et *Safari*.

Réseau de radars haute fréquence à ondes de surface (HFSWR)

Le projet de réseau HFSWR vise à constituer un réseau d'emplacements radars haute fréquence à ondes de surface pouvant détecter, localiser et suivre des navires en temps quasi-réel dans certaines parties des voies d'accès canadiennes de l'Atlantique et du Pacifique. Cette capacité augmentera sensiblement la connaissance du domaine maritime et l'aptitude des FC à surveiller les eaux territoriales du Canada, à surveiller les activités de pêche au large, à faire obstacle à la contrebande maritime et à soutenir des mesures antipollution en mer. Le projet a obtenu



Prestation d'équipement

L'équipement est un aspect vital de la transformation. La Défense doit se tenir au fait de l'évolution technologique, c'est-à-dire allier l'équipement en sa possession avec les systèmes émergents tout en assurant l'interopérabilité avec les États-Unis et ses autres partenaires de coalition.

Les projets qui suivent sont considérés comme des priorités pour l'année financière 2004-2005.

Projet d'hélicoptères maritimes

Ce projet vise à remplacer l'appareil CH-124 Sea King par une flotte de 28 nouveaux hélicoptères maritimes CH-148 *Cyclone* tout équipés, intégrés à un contrat de soutien en service à long terme, et à modifier les navires de classe *Halifax* afin d'accommoder les nouveaux hélicoptères maritimes. Ce remplacement comblera les lacunes opérationnelles des CH-124 actuels, éliminera les difficultés de soutenabilité des cellules plus anciennes et fournira une flotte suffisante d'hélicoptères maritimes polyvalents pour mener à bien les opérations du XXI^e siècle.

Par suite d'un rigoureux processus d'évaluation, le gouvernement du Canada a annoncé, le 23 juillet 2004, le choix de l'appareil H92 proposé par Sikorsky International Operations Inc. Les marchés d'acquisition et de soutien en service de l'hélicoptère maritime ont été octroyés le 22 novembre 2004.

Système de canon mobile

Le Projet de système de canon mobile (SCM) permettra la livraison de 66 véhicules blindés de combat et le soutien logistique intégré. Ces véhicules seront complètement améliorés et n'exigeront que des modifications minimales pour recevoir l'équipement canadien. Les échéances du projet sont conçues pour coïncider avec le calendrier de développement et de production du système *Stryker* de l'Armée américaine pour assurer des économies d'échelle lors de la fabrication des véhicules et de leurs pièces de rechange. Le Projet SCM a entamé le stade de la définition, et les travaux ont été axés sur l'obtention de l'approbation définitive du Conseil du Trésor d'ici décembre 2005.

Véhicule logistique moyen

Un élément fondamental de la transformation de l'Armée de terre, le Projet de véhicule logistique moyen (VLM) comporte le remplacement du véhicule logistique moyen à roues (VLMR) par un nouveau camion en deux versions : un modèle militaire réglementaire destiné aux unités opérationnelles (on en fournira 1 500) et un modèle de type commercial « militarisé » destiné à l'instruction de la Réserve au Canada (on en fournira 800). Le projet implique aussi l'acquisition de 1 000 trousseaux spéciales d'équipement de véhicule permettant de convertir les VLM de n'importe quel type de base à des fonctions de soutien (p. ex., une clinique dentaire « conteneurisée ») et 300 remorques-conteneurs. Le Projet VLM entamera sous peu le stade de la définition.

Véhicule à effets multimirmiss

Un élément clé de la transformation de l'Armée de terre consiste à réunir le Système de canon mobile (SCM), le VBL TOW sous blindage et le véhicule à effets multimirmiss (VEMM) en un



Formation stratégique et expérimentation

Centre canadien d'entraînement aux manœuvres

L'établissement du Centre canadien d'entraînement aux manœuvres (CCEM) est la pierre angulaire de la transformation de l'Armée de terre. Le CCEM procurera aux FC une installation d'instruction collective « force contre force » de calibre mondial, qui préparera les unités tactiques autonomes à fonctionner, à survivre, à combattre et à vaincre dans le nouveau contexte mondial de sécurité. Durant la période visée, on a commencé à établir le CCEM, ce qui se fera en deux étapes : la capacité opérationnelle initiale, prévue pour avril 2006, et la capacité opérationnelle finale, qui sera intégrée graduellement à l'instruction au fur et à mesure de la mise en service des nouvelles capacités.

Exercices d'entraînement et expérimentation

Le centre de Recherche et Développement pour la défense Canada (RDDC) a collaboré à *Unified Defence 2004*, un exercice d'envergure du Commandement de l'Amérique du Nord qui a réuni à Colorado Springs des participants militaires et civils. Le scénario comprenait de nombreux événements de sécurité publique et d'intervention militaire, y compris la détonation nucléaire, des catastrophes naturelles et le déclenchement d'épidémies, nécessitant une collaboration et une consultation étroites entre les gouvernements des nations participantes et entre les ministères et organismes de chaque pays. Ce genre de collaboration repose sur des partenariats stratégiques et fait appel aux nombreuses options de planification et d'instruction élaborées dans le cadre du Plan d'instruction collective stratégique.

RDDC a participé à la démonstration de simulation de l'Organisation pour la recherche et la technologie (RTO) de l'OTAN intitulée « First WAVE » (ou « *Warfighter Alliance in a Virtual Environment* »). Cette démonstration de nouvelles capacités d'instruction fondée sur la simulation évolue constituait l'activité la plus vaste et la plus complexe jamais entreprise par la RTO : la simulation en réseau et en temps réel d'opérations aériennes combinées. Elle a réuni des effectifs, des simulateurs et des systèmes du Canada, de la France, de l'Allemagne, de l'Italie, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et des États-Unis. La démonstration a prouvé que la simulation répartie pourrait contribuer sensiblement à la transformation et apporter des améliorations notables à l'instruction à l'échelle nationale.

Recherches et études techniques

Le centre de recherches Surfield de RDDC a fait l'acquisition d'une nouvelle installation CB^{plus} qui procure une capacité scientifique et technique d'avant-garde pour la protection chimique/biologique en enceinte d'exposition. La nouvelle installation permet aux scientifiques de faire des recherches et des études techniques en science des matériaux et sur le rendement des systèmes de protection personnelle des militaires et des premiers intervenants utilisés contre des agents chimiques et biologiques toxiques. Elle sert également de plate-forme pour la recherche sur des systèmes de détection et d'identification chimiques et biologiques, ainsi que pour la définition de protocoles de contre-mesures médicales.



Apprentissage et perfectionnement professionnel des civils

La Défense a favorisé une culture d'apprentissage en approuvant la Politique sur l'apprentissage et le perfectionnement continus du personnel civil et en adoptant le Plan d'apprentissage et le perfectionnement professionnel des civils du MDN. Le Ministère a également remis 15 bourses d'études à des membres du personnel civil.

Mesure du rendement dans le groupe SMA(RH-Civ)

La mesure du rendement dans le groupe SMA(RH-Civ) était surtout axée sur l'objectif stratégique de fournir des services efficaces en temps opportun. Dans cette optique, on a élaboré des rapports réguliers concernant les délais et le volume pour ce qui est de la dotation en personnel, de la classification et des activités de relations de travail, pour fins d'examen de gestion et de mesures correctives. La première enquête sur la satisfaction de la clientèle a été administrée au cours de l'année financière, et les résultats ont été intégrés au cadre de mesure du rendement. Cette enquête a donné une vue d'ensemble de la satisfaction des clients à l'égard des divers services en RH. Dix des onze services des RH ont fait l'objet d'un taux de satisfaction de 70 p. 100 ou plus. Somme toute, les résultats étaient très favorables.

Apprentissage civilo-militaire

Réseau d'apprentissage de la Défense

Le projet du Réseau d'apprentissage de la Défense (RAD) a continué de bâtir l'infrastructure nécessaire à l'auto-apprentissage par ordinateur dans les établissements de la Défense un peu partout au Canada grâce aux systèmes d'information du Ministère, et par l'entremise d'Internet à l'apprentissage des militaires en déploiement, où qu'ils se trouvent et quel que soit leur horaire de service. Le projet du RAD soutient directement l'initiative du Gouvernement en direct du Conseil du Trésor et l'orientation du gouvernement du Canada visant à mieux exploiter la technologie.

Le réseau des seize Centres d'apprentissage et de carrière établi dans les grands centres du Canada a fourni divers services d'apprentissage, de formation et d'avancement professionnel aux effectifs militaires et aux civils du MDN. Le projet RAD a acquis une renommée internationale⁶, grâce à ses travaux relatifs aux normes de téléapprentissage et à la mise en oeuvre d'un des trois laboratoires évolués d'apprentissage à distance au monde, situé à Ottawa. Ce laboratoire fournit principalement du soutien aux concepteurs de didacticiels et de matériel pédagogique du MDN et des FC par le biais de travaux de recherche et de développement, d'essais, d'évaluations et de démonstrations de matériel, de logiciels et d'outils pédagogiques. En conséquence, le MDN est reconnu parmi les principaux utilisateurs du téléapprentissage à l'échelle mondiale et le projet a servi un nombre croissant de participants raccordés au Système de gestion de l'apprentissage.

⁶ « Certificat d'appréciation » du Directeur – Etat de préparation et instruction, Bureau du Secrétaire à la Défense des États-Unis



et le virage culturel qui sont nécessaires à l'emploi généralisé de postes génériques au MDN. Pour élaborer des descriptions génériques, la SMA(RH-Civ) se base sur un vaste répertoire de descriptions de travail établies en vue de l'adoption de la norme générale de classification (NGC). Une trousse d'information en direct a aussi été élaborée à l'intention des gestionnaires qui feront partie de comités de classification.

Stages et apprentissage

Conformément à l'initiative visant à renforcer la fonction d'élaboration des politiques dans l'ensemble du gouvernement, le Groupe des politiques vise à faire en sorte que le Ministère maintienne un cadre d'agents de politiques qualifiés et chevronnés. Dans cette optique, il administre le Programme de recrutement des agents de politiques, permettant d'embaucher des personnes compétentes détenant à tout le moins une maîtrise dans le domaine des politiques ou dans des secteurs liés à la défense. Ce programme de stage, lancé en 1987 à titre de programme spécial d'une durée de deux ans, est devenu un fructueux exercice quinquennal de recrutement et de perfectionnement pour les agents des politiques.

Afin qu'ils acquièrent une expérience diversifiée, les stagiaires sont affectés à différentes fonctions pendant 12 mois aussi bien dans le Groupe des politiques qu'à l'extérieur du groupe. L'intérêt à l'égard du programme augmente sans cesse au MDN. En plus du Groupe des politiques, les stagiaires ont été affectés aux affaires publiques, à l'infrastructure et l'environnement, à l'état-major des Forces maritimes et aux organisations du VCEMD et du SCMD.

Par ailleurs, huit analyses de rentabilisation ont été présentées afin d'établir ou de prolonger des programmes de stages, ou encore de constituer des plans de relève dans des groupes professionnels en proie à une forte attrition, comme ceux des systèmes informatiques (SC), des pompiers (FR), des manœuvres et hommes de métier (GL), du génie (EN), du chauffage, de la force motrice et de l'opération de machines fixes (HP), des officiers de navire (SO) et de la réparation des navires (SR). Par exemple, le Commandement maritime organise des programmes de stages en partenariat avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada, les ministères provinciaux de l'emploi, ainsi que des collèges et universités. Malgré ces efforts, il reste des pénuries de personnel dans certains groupes opérationnels et groupes de soutien essentiels, en particulier les catégories SO, SC et EN, attribuables aux exigences techniques du travail de la défense et à la vive concurrence exercée par le secteur privé dans les métiers de construction.

L'évaluation fonctionnelle que la SMA(RH-Civ) a terminée en janvier 2005 concernant les plans des RH dans les postes cadres a fait ressortir des préoccupations relatives à notre priorité organisationnelle visant à harmoniser les processus de renouvellement des effectifs afin de mieux répondre aux besoins du Ministère et des FC. En conséquence, une recommandation vise le financement d'une étude des programmes de stages de tous les groupes/commandements afin de cerner les pratiques exemplaires, de relever les écarts et les synergies possibles, ainsi que de recommander des mesures prioritaires. Cette étude aura lieu durant l'année financière 2005-2006.



Loi sur l'emploi dans la fonction publique

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* qui entrera en vigueur en décembre 2005 vise à moderniser le recrutement et la promotion dans la fonction publique du Canada, à redéfinir le « mérite » dans le contexte de la fonction publique fédérale et à établir de nouveaux moyens de recours. En 2004-2005, la Défense s'est préparée à la nouvelle loi en prenant les mesures suivantes :

- consulter les gestionnaires et les syndicats sur un nouveau cadre de dotation en personnel du Ministère;
- élaborer des politiques, lignes directrices et outils nouveaux;
- renforcer le rôle de la planification des ressources humaines dans le processus de dotation;
- veiller à ce que les systèmes de gestion des ressources humaines soient adaptés aux nouvelles exigences législatives.

L'équipe de la SMA(RH-Civ) a également procédé à une analyse d'impact détaillée de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)*, puis élaboré un plan de mise en oeuvre du projet de la LEFP ainsi que des stratégies de consultation, d'apprentissage et de communication. Le premier atelier de la collectivité des RH a eu lieu en février 2005 pour examiner les exigences en matière de politiques et de lignes directrices.

Diversité et inclusivité

La promotion de la diversité et de l'inclusivité au travail demeure une priorité organisationnelle; en fait, elle est essentielle à la réalisation de la mission de la Défense. La diversité étant une source de solidité et de créativité, elle joue un rôle indispensable dans la modernisation et l'évolution de l'organisation. La Commission canadienne des droits de la personne a confirmé que le MDN respecte maintenant la totalité des 12 exigences réglementaires de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, et le Ministère a entamé la mise en oeuvre de ses stratégies postérieures à la conformité.

Classification

L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC) a publié des directives en vue de la réforme du système de classification en juillet 2004. Le MDN a mené à bien la première phase des changements, et d'autres modifications seront apportées durant l'année financière 2005-2006.

En prévision de la mise à jour des politiques du CT relatives à la classification, un plan d'action pour la réforme de la classification a été élaboré et présenté au Comité de planification et de coordination des ressources humaines civiles en novembre 2004. Le plan d'action comportait la divulgation trimestrielle des reclassements de postes sur Internet, à compter d'octobre 2004. On peut trouver ces renseignements à l'adresse http://www.forces.gc.ca/hr-civ/trgraph/ReclassBD_f.asp.

Descriptions de travail

Durant la période visée, le groupe de la SMA(RH-Civ) a élaboré 63 descriptions de travail génériques et commencé à examiner les questions de gouvernance, les pratiques en classification



Recrutement pour l'avenir

On a lancé au printemps 2003 une campagne pluriannuelle de recrutement visant à combler la pénurie de compétences civiles essentielles à la Défense. Durant la période visée, la stratégie de recrutement de civils était axée sur six groupes d'emploi : systèmes informatiques (CS), génie (EN), manœuvres et hommes de métier (GL), achats et approvisionnements (PG), réparation des navires (SR) et officiers de navire (SO).

En 2004-2005, le SMA(RH-Civ) a élaboré le premier Plan de recrutement stratégique (PRS) à l'intention du personnel de la Défense. On y cerne les questions horizontales et les tendances afin d'aider la Défense à reconnaître les pénuries en fait de compétences essentielles et à formuler des stratégies correctives. Durant cette même période, un Plan des ressources humaines a été élaboré à l'intention du groupe de la direction (EX), et des agents de dotation en personnel ont été chargés de convertir les tâches exécutées par des entrepreneurs en des postes civils de durée indéterminée.

Maintien en poste des effectifs

Des stratégies de maintien en poste ont été appliquées durant la période visée. On a notamment : cherché à déterminer les données quantitatives et qualitatives liées aux questions de maintien en poste, dans l'intention d'élaborer une stratégie ministérielle visant à combler les écarts et les lacunes d'ici l'année financière 2005-2006; élaboré un Programme pilote de perfectionnement en leadership (PPL) destiné aux groupes de relève pour assurer la planification de la relève aux paliers de direction. On s'attend de lancer le programme pilote durant 2005-2006 et de mettre en oeuvre le PPL complet en mars 2008; informé le Comité des ressources humaines civiles (CRHC) des modalités du Programme de gestion du rendement des EX et diffusé aux responsables de niveau 1 des statistiques sur l'équité en matière d'emploi des EX; tenu une Conférence des cadres du MDN en novembre 2004. Parmi les sujets abordés, mentionnons les priorités et les orientations d'avenir du MDN, un examen de la gestion des dépenses en fait de services administratifs communs et la modernisation de la gestion.

Faits nouveaux en recrutement et maintien des effectifs

Durant la période visée par le rapport, l'équipe de la SMA(RH-Civ) a :

- élaboré des brochures faisant la promotion de la Défense comme employeur de prédilection pour les civils et distribué ces brochures dans les Centres de recrutement des FC et les salons régionaux de l'emploi;
- effectué une analyse des questions horizontales et des tendances en ce qui concerne les plans des RH des groupes et des commandements;
- déterminé les besoins d'effectifs ponctuels compte tenu du roulement, de la croissance, de la conversion de postes contractuels et des équipes de projet requises;
- approuvé un cadre de mieux-être en tant qu'élément fondamental du maintien de l'effectif civil. Ce cadre présente différents aspects du mieux-être. Les employés qui sont heureux au travail sont plus susceptibles de rester membres de l'organisation, sont plus motivés et se montrent engagés au travail.



remboursement des frais d'études (à temps partiel) destiné aux militaires de la Régulière, un Programme de remboursement des frais d'études pour les membres de la Première réserve et un Programme de perfectionnement des compétences visant à améliorer les habiletés et l'expérience militaires pour faciliter la transition à l'emploi sur le marché civil après le service militaire. On a introduit les Plans d'apprentissage individuels (PAI) dans le cadre du processus d'approbation et d'orientation. Pour obtenir de plus amples renseignements, voir le site http://www.cda.forces.gc.ca/er/frgraph/home_f.asp.

Centre des études sur la sécurité nationale

L'Académie canadienne de la Défense (ACD) a continué d'examiner la revitalisation d'un Centre d'études sur la sécurité nationale, et elle se penche sur la responsabilité de la sécurité intérieure.

Perfectionnement professionnel et en leadership des militaires de tous grades

Durant la période visée par le rapport, l'Institut de leadership des Forces canadiennes a poursuivi sa vaste gamme d'études dans le domaine du leadership, notamment celles concernant la socialisation des élèves-officiers du CMR, les qualités de chef requises dans les FC et les perspectives en leadership pour l'Armée d'aujourd'hui. L'Institut a également lancé le Projet d'écrits sur le leadership stratégique afin de constituer un recueil proprement canadien de connaissances en leadership opérationnel. Pour consulter les documents de recherche de l'ILFC, il suffit de cliquer sur le lien http://www.cda.forces.gc.ca/cfli/frgraph/research/research_f.asp. Les manuels de leadership approuvés par le Conseil des Forces armées le 28 avril 2004 ont été intégrés dans le système de manuels et de doctrine des FC concernant le leadership et la profession militaire. *Le leadership dans les Forces canadiennes : Doctrine et Le leadership dans les Forces canadiennes : Fondements conceptuels*, publiés par l'Institut de leadership des FC en mars 2005, se trouvent en format PDF à l'adresse suivante : http://www.cda.forces.gc.ca/cfli/frgraph/leadership/leadership_f.asp.

Mise sur pied du personnel civil

Recrutement et maintien des effectifs

Loi sur la modernisation de la fonction publique

L'approbation de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) a transformé les relations de travail et la dotation en personnel. En conséquence, un important virage culturel s'impose en gestion des RH civiles. Par exemple, l'accroissement de la souplesse et de la reddition de comptes dans le système des RH simplifient les tâches d'attirer, d'embaucher et de conserver les effectifs les mieux qualifiés.

Au cours de l'année financière 2004-2005, la Sous-ministre adjointe (Ressources humaines – Civils) [SMA(RH-Civ)] a consacré ses énergies à la formation concernant la LMFP offerte aux praticiens en RH et aux gestionnaires du MDN, dans l'optique de leur transmettre les connaissances, les habiletés et les compétences requises.



Promotion de la diversité et de l'inclusivité

Les centres et les détachements de recrutement des FC ont poursuivi la diversification du recrutement en consacrant 20 années-personnes et 1 million de dollars à des activités visant à attirer des recrues dans les catégories reconnues comme sous-représentées. À l'heure actuelle, il est impossible de faire le suivi de groupes précis autres que celui des femmes, pour lequel des données sont établies au moment de l'enrôlement. Les membres d'autres groupes sous-représentés doivent s'identifier volontairement, ce qui ne permet pas de constituer le groupe visé au complet. Durant l'année financière 2004-2005, les FC ont recruté 1 414 femmes, ce qui équivaut à 15,3 p. 100 de la totalité des recrues.

Publications

Les FC font activement la promotion d'une culture diversifiée, et elles ont élaboré un certain nombre de publications visant à faire mieux comprendre et respecter le caractère multiculturel du Canada. « *Pour mon pays* » a été publié au cours de l'année financière 2004-2005. Les FC continuent de promouvoir le « *Recueil de conseils à l'intention des Forces canadiennes* » auprès de leurs dirigeants et superviseurs pour les sensibiliser aux bienfaits de la diversité au travail et de l'équité en matière d'emploi (EB).

Apprentissage et perfectionnement professionnel des militaires

Formation de qualification et instruction de spécialité

Le Programme de formation et de perfectionnement professionnel des Affaires publiques a offert en 2004-2005 de nouveaux cours et une formation avancée aux officiers des AP ainsi qu'à d'autres clients du MDN et des FC, de manière que tous les communicateurs transmettent les messages du Ministère et sachent réagir en situation de crise. En tant que spécialiste des communications gouvernementales et opérationnelles, l'équipe de formation et de perfectionnement professionnel a favorisé l'établissement de relations avec nos alliés et avec d'autres ministères, de même que créé des occasions d'offrir à ces groupes une formation en affaires publiques.

Modèle de calcul des coûts de la formation

Un modèle de calcul des coûts a été mis en oeuvre en mars 2005 afin de prévoir avec plus de précision les exigences et les frais de l'instruction individuelle.

Programme d'enrichissement personnel

Une nouvelle série de programmes de remboursement des frais d'étude a été lancée en 2004-2005 à l'intention de la Force régulière et de la Première réserve, par suite d'un examen exhaustif visant la promotion de l'apprentissage continu. Même si les programmes d'études subventionnées à temps plein sont restés inchangés, la part de remboursement des frais d'études du Programme d'enrichissement personnel (PEP) a été remplacée par un Programme de



Effectif qualifié en activité

On a mesuré continuellement l'écart entre le personnel à l'effectif et les besoins en personnel durant la période visée par le rapport. L'effectif qualifié en activité — c'est-à-dire le nombre de membres des FC dûment formés et prêts à exercer leurs tâches fonctionnelles ou professionnelles — a atteint un sommet à 53 651, ou 100,75 p. 100 de l'effectif prévu. L'écart continue de se réduire d'année en année depuis 2002-2003, mais la tendance demeure positive. Il est en effet passé d'un taux d'occupation de 4,19 p. 100 à un taux de 2,39 p. 100 en 2004-2005 des postes à pourvoir par rapport à l'effectif qualifié en activité pouvant occuper ces postes.

Capacité de déploiement

La capacité de déploiement des membres des FC est essentielle à la disponibilité opérationnelle. Les conditions opérationnelles changent constamment, et les critères de sélection du personnel déployé changent en conséquence. Le meilleur indicateur de la vaste gamme des conditions qui influencent la capacité de déploiement est donc la disponibilité, que l'on calcule en soustrayant le nombre de membres des FC en congé prolongé et en instruction de l'effectif qualifié en activité des FC. La disponibilité moyenne des membres des FC durant l'année financière 2004-2005 s'élevait à 51 902 militaires ou 97,12 p. 100 de l'effectif qualifié en activité. La tendance est positive, car le nombre de militaires accessibles est en hausse par rapport aux 50 959 en 2002-2003.

Attrition réelle relativement aux prévisions

L'attrition prévue de la Force régulière pour 2004-2005 s'élevait à 4 339, et le taux réel d'attrition a atteint 4 132 personnes ou 95,23 p. 100 du taux prévu, et 6,32 p. 100 de l'effectif total. L'attrition de la Force régulière est restée relativement constante depuis les cinq dernières années; elle est passée de 5,35 p. 100, son point le plus bas, en 2003-2004 à son sommet actuel, et le taux moyen se situe à 5,91 p. 100.

Elaboration des politiques relatives aux carrières militaires

En juillet 2004, on a mis en œuvre une politique, par suite d'un projet sur les modalités de service dans la Force régulière, visant à augmenter à 60 ans l'âge de la retraite obligatoire applicable aux membres de la Force régulière et de la Première réserve.

L'approbation en mars 2005 d'une modification au Règlement sur la pension de retraite des Forces canadiennes définissant le nouvel « engagement de durée intermédiaire » de 25 ans a établi le dernier élément du fondement juridique nécessaire à la mise en œuvre de la plupart des changements qu'il restait à apporter aux modalités de service dans la Force régulière.

Première réserve

La Force de réserve est essentielle à la doctrine de planification de la mobilisation des FC. Les réservistes procurent aux FC un moyen rentable et éprouvé d'accroître la capacité requise des FC à tous les stades de la mobilisation.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la Réserve, se reporter à la section 5.



Le Groupe de publicité des Affaires publiques a appuyé directement l'équipe de recrutement des FC. Une foule d'éléments influencent la capacité de recrutement des FC — la publicité n'est qu'un parmi plusieurs. Dans ce contexte, le respect des objectifs du Plan de recrutement favor du recrutement. Néanmoins, en dépit du fait que la publicité en 2004-2005 n'a pas commencé avant la fin de l'année financière à cause d'un moratoire imposé à l'échelle du gouvernement, la campagne en faveur du recrutement a sensiblement aidé le GRFC à atteindre les objectifs du Plan de recrutement. Des points de vue quantitatif et qualitatif, les résultats d'une étude de suivi réalisée en mars 2005 pouvant donner une indication de l'efficacité de la publicité faite en 2004-2005 ne sont pas encore connus et comme la campagne de publicité a été lancée tardivement, il n'y a pas eu d'évaluation post-campagne en 2004-2005.

La Force aérienne a éprouvé des difficultés particulières de recrutement externe à cause d'un certain nombre de facteurs. On a pris diverses mesures afin de redresser la situation. Les objectifs des cours élémentaires de qualification ont été modifiés, c'est-à-dire que certains cours ont été raccourcis et des installations et ressources ont été ajoutées. On a entrepris de mettre à jour les modalités de sélection et d'examiner de nouveaux outils de sélection du personnel, entre autres les normes de sélection.

Recrutement interne

Le GRFC est aussi responsable du recrutement interne, ce qui comprend le reclassement volontaire et obligatoire de membres dûment entraînés des FC. Le reclassement permet aux FC de conserver les précieuses expériences et compétences acquises par les militaires qui ne peuvent pas continuer d'exercer leurs fonctions antérieures mais qui sont encore en bonne forme physique, disposés à servir et aptes à recevoir une formation de recyclage. Cette mesure permet aussi aux FC de combler plusieurs postes pour lesquels il est difficile de trouver des recrues.

TAUX DE SUCCÈS DU RECRUTEMENT INTERNE			
Militaires du rang	OBJETIF DU PLAN DE RECRUTEMENT STRATÉGIQUE 2004-2005*	RECRUTEMENT RÉEL 2004-2005	TAUX DE SUCCÈS
Officiers	367	441	120,1 %
Total	1 052	1 126	107,2 %

* Selon le Plan de recrutement stratégique, version 20.1
Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)

Initiatives de recrutement et de maintien en poste de militaires

Nouveau groupe professionnel militaire

Dans le cadre du Projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires (PARA), on a établi un GPM Parajuridique en vue de mettre en place du personnel de soutien juridique possédant les qualifications requises pour se déployer avec les avocats militaires. Cela permettra de rehausser l'accessibilité, la rentabilité et l'efficacité des services juridiques militaires en matière de consultation et de contentieux.



expériences d'envergure : l'Expérience de renseignement, de surveillance et de reconnaissance du littoral de l'Atlantique et l'Expérience multinationale III.

Mise sur pied du personnel militaire

Mise sur pied de forces opérationnelles

Le gouvernement a annoncé dans le discours du Trône de 2004 et lors du dépôt du budget de 2005 que les FC augmentent leurs effectifs de 5 000 réguliers et de 3 000 réservistes. Le Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires) a réuni une équipe chargée d'examiner toutes les répercussions sur les ressources humaines de la directive énoncée dans le budget de 2005 visant à augmenter les FC de 5 000 réguliers et de 3 000 réservistes et d'élaborer un plan de mise en oeuvre avant l'automne 2005.

Vérification de la disponibilité opérationnelle

Durant l'année financière 2004-2005, le Directeur – Gestion de l'information des ressources humaines a déposé un nouveau rapport de vérification de la disponibilité opérationnelle, qui présente une vue d'ensemble de l'état de préparation des commandements et des groupes jusqu'aux formations subordonnées et aux unités, ainsi que des données précises sur les membres des FC. Le rapport de vérification de la disponibilité opérationnelle procure aux commandants et aux gestionnaires à tous les niveaux les renseignements dont ils ont besoin non seulement pour suivre l'état de préparation de l'ensemble des FC, mais aussi pour assurer que chaque membre de chaque unité des FC est prêt à se déployer en affectation au moment voulu.

Par exemple, l'Armée a réduit ses engagements en août 2004 afin d'atténuer la cadence opérationnelle et de régénérer ses forces opérationnelles. De plus, une fois que l'Armée reprendra la totalité de ses engagements internationaux en février 2006, le groupe-brigade d'avant-garde sera remplacé par deux forces opérationnelles soutenues indéfiniment et une force opérationnelle de contingence, selon le nouvel Énoncé de la politique de défense.

Recrutement et maintien du personnel

Recrutement externe

Le Groupe du recrutement des FC (GRFC) est chargé de recruter des civils dans les FC conformément aux objectifs du Plan annuel de recrutement stratégique. Le tableau qui suit présente le rendement du GRFC en 2004-2005 par rapport aux objectifs de ce plan de recrutement. Le GRFC a amélioré la distribution des groupes professionnels dans les FC, mais certains objectifs de recrutement externes n'ont pas été atteints.

TAUX DE SUCCÈS DU RECRUTEMENT EXTERNE			
	Objectif du Plan de recrutement stratégique 2004-2005*	Recrutement réel 2004-2005	Taux de succès
Militaires du rang	3 621	3 469	95,8 %
Officiers	1 001	853	85,2 %
Total	4 622	4 322	93,5 %

* Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Militaires)
* Selon le Plan de recrutement stratégique, version 20.1



1. Centre de recherche opérationnelle et d'analyse

Durant la période visée, RDDC a mené à bien des projets de recherche à l'appui des futures capacités de défense et de la sécurité nationale. Le Centre de recherche opérationnelle et d'analyse (CROA) a fourni des services de recherche opérationnelle et d'analyse directement au MDN et aux FC. Il a joué un rôle important dans l'élaboration de documents clés, dont celui intitulé *L'environnement de sécurité de l'avenir 2025*.

Le CROA a achevé une trentaine de projets de recherche en ressources humaines sur les tendances sociales et administratives durant l'année financière 2004-2005. Il en a entrepris 55 autres ayant trait au recrutement des effectifs militaires, à l'élaboration des politiques relatives aux carrières militaires, à l'optimisation de l'apprentissage et du perfectionnement, à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, à la promotion de la santé et du mieux-être, au soutien du personnel, au soutien des opérations, à la diversité, à la gestion des ressources humaines civiles et militaires et à la culture de la Défense.

2. Futurs systèmes de véhicules blindés

Afin d'évaluer les mérites des technologies de véhicules émergentes et de prédire le rendement humain et l'efficacité au combat, RDDC a mis au point les Futurs systèmes de véhicules blindés (FSVB). Dans le cadre d'essais techniques et tactiques, les FSVB ont permis de comparer le rendement d'un véhicule réel équipé de technologies comme la visualisation immersive, un système radar de véhicule et des capteurs infrarouges à celui d'un véhicule virtuel doté de technologies intégrées semblables. Les FSVB auront un profond impact sur l'Armée, car plusieurs des technologies en démonstration serviront probablement de fondement à la spécification de capacités ou d'exigences.

3. Modèle de simulation fondé sur les capacités

À l'appui de la restructuration de la Marine, RDDC a élaboré un modèle de simulation fondé sur les capacités pour aider à cerner le meilleur alliage des capacités des forces maritimes de l'avenir. Le modèle de simulation fondé sur les capacités assigne des plates-formes (comme des navires, sous-marins, aéronefs) à des missions, selon la combinaison qui répond le mieux aux exigences de la mission. Il comprend des obligations d'entretien et des profits de préparation relativement aux plates-formes assignées, ainsi que des exigences relatives à la qualité de vie et à la cadence opérationnelle de l'équipage.

Cette étude mènera à des recommandations en ce qui concerne la composition et la taille de la future flotte, l'ordre des priorités des capacités navales requises, l'affectation de ressources aux opérations et les budgets de maintenance et d'immobilisations à court terme.

4. Centre d'expérimentation des Forces canadiennes

Le Centre d'expérimentation des Forces canadiennes (CEFC) a collaboré avec le Centre d'expérimentation de la Force aérienne pour faire l'essai d'un processus d'élaboration et d'expérimentation de concepts (EEC) faisant appel au véhicule aérien sans pilote *Silver Fox*, un « mini-UAV » dont on a fait l'acquisition aux fins d'une collaboration interarmées. Ce processus d'EEC servira de fondement à une mise en service rapide des nouvelles technologies. Les scientifiques de la Défense qu'emploie RDDC travaillent au CEFC pour soutenir l'EEC interarmées. Dans le cadre des mesures globales prises afin de peaufiner les concepts des opérations réseaucentrées et des opérations basées sur les effets, RDDC a pris part à deux



l'avenir. Il mise sur les ressources humaines, la technologie, les modes de fonctionnement et les modes de pensée.

Planification des forces

Durant l'année financière 2004-2005, le gouvernement a entrepris un nouvel examen de ses politiques internationales, ce qui comportait un examen distinct mais complémentaire de la politique de défense.

Durant le processus d'examen, il était particulièrement important pour la Défense d'équilibrer les exigences du service militaire et les besoins des membres des FC et de leurs familles. La Défense s'est aussi assurée d'avoir la capacité d'apporter une contribution militaire aux efforts internationaux de paix et de sécurité qui font du Canada et du monde des milieux plus sûrs en fournissant aux FC le meilleur équipement possible. À cet égard, le gouvernement a démontré son engagement envers les FC en juillet 2004 lorsqu'il a annoncé la décision de procéder à l'acquisition du nouvel hélicoptère maritime — le CH-148 *Cyclone*. Voici quelques initiatives, prises durant l'année financière 2004-2005, qui ont favorisé la transformation et la modernisation des FC par le biais de travaux de recherche, d'expérimentation et de simulation.

Groupe d'évaluation et d'essais opérationnels

En 2004-2005, le Groupe d'évaluation et d'essais opérationnels (EEO) a réalisé de nombreux événements d'EEO et essais opérationnels. Il a notamment organisé un EEO avec des sous-marins de la Marine américaine et de la Royal Australian Navy, réalisé une expérience en technologie sans fil pour les équipes d'arraisonnement de navires; et participé au lancement avec réduction des risques du missile évolué *Sea Sparrow*.

Bureau de coordination de l'environnement synthétique maritime

Les membres du personnel du Bureau de coordination de l'environnement synthétique maritime ont travaillé principalement à l'établissement d'une capacité d'environnement synthétique pour le Commandement maritime, par l'intermédiaire du Centre de guerre navale des Forces canadiennes. La plupart des activités étaient centrées sur l'exercice « *War in a Box* » (WIB) qui doit avoir lieu en mars 2006 et sur des conférences prévues pour mai, septembre et janvier 2005. Parmi les autres activités, mentionnons la participation à l'atelier sur la simulation et la modélisation interarmées aux fins du soutien de l'acquisition, des besoins et de l'instruction (JSMARTS), ainsi qu'à la démonstration d'interopérabilité Joint Warrior (JWID), à Ottawa en juin 2004.

Recherche et développement pour la défense Canada

Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC) se consacre à la réalisation de projets efficaces de recherche et d'analyse opérationnelles qui soutiennent le MDN et les FC, et à la mise au point de technologies à l'appui des capacités de défense de l'avenir. Voici quatre bons exemples des travaux de RDDC en 2004-2005 :



Mise sur pied des forces

Pour mener à bien les nombreuses opérations et missions que la Défense réalise au Canada et à l'étranger, celle-ci doit être soutenue par des forces maritimes, terrestres et aériennes efficaces, rentables et aptes au combat; un personnel civil professionnel et efficace; et de l'équipement moderne, polyvalent, rentable et capable d'accomplir les tâches de défense qu'on lui confie.

Résultats projetés

Le programme de capacités Mise sur pied des forces a procuré à la Défense le personnel, l'équipement et les structures organisationnelles nécessaires à la réalisation de sa mission, par le biais d'activités comme les suivantes :

- recrutement, entraînement et déploiement de forces aptes au combat;
- recrutement et formation d'effectifs civils;
- respect des seuils de préparation nécessaires à la mise sur pied des forces au moyen d'initiatives de transformation et de modernisation.

Ressources

Mise sur pied des forces : Ressources consommées moins les recettes					
Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles sans le BPIEPC 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Autorisation 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	
1 707 069 \$	1 707 069 \$	1 992 930 \$	1 998 257 \$	2 004 806 \$	Dépenses du Ministère (en milliers de dollars)
122 096 \$	122 096 \$	173 691 \$	238 938 \$	236 611 \$	Dépenses en immobilisations (en milliers de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)
14 223	14 223	13 466	S.O.	13 265	Ressources humaines militaires (ETP)
3 672	3 672	3 527	S.O.	3 646	Ressources humaines civiles (ETP)

Modernisation et transformation des forces

Conception et façonnement des forces

Le contexte de sécurité actuel exige des forces armées professionnelles dûment entraînées, capables de mettre à profit les nouvelles technologies dans le cadre d'opérations interarmées, interorganismes et multinationales. Les dernières technologies offrent des solutions rapides et souples à des défis opérationnels comme le débarquement d'une force à un endroit précis dans une zone de guerre, ou le contrôle du mouvement des réfugiés en situation de crise humanitaire. Les FC ont adopté ces nouvelles technologies et continuent d'investir dans l'instruction et l'équipement des effectifs de la Force régulière et de la Réserve afin que ceux-ci demeurent parmi les soldats, les matelots et les aviateurs les mieux formés et les plus compétents au monde en matière de technologie.

Le processus de transformation implique réunir des systèmes et des structures existants et émergents pour créer des capacités améliorées utiles aux missions, aux rôles et aux tâches de



Pour obtenir de plus amples renseignements sur les opérations en cours, consulter le site : http://www.forces.gc.ca/site/operations/current_ops_f.asp.

Conclusion : Exécution des opérations

La Défense a fourni la capacité d'exécuter des opérations de manière efficace au Canada et partout dans le monde, grâce à des forces maritimes, terrestres et aériennes efficaces et professionnelles, soutenues sur la scène internationale et à l'échelle nationale par de nombreux partenaires et organismes. Ce programme de capacités comprend la surveillance et le contrôle du territoire canadien, l'appui d'autres ministères et organismes canadiens, des opérations continentales par l'entremise du NORAD et des opérations internationales réalisées en collaboration avec l'OTAN, l'ONU et des coalitions de pays animés des mêmes esprits. Ces engagements ont permis aux FC d'apporter une précieuse contribution à la préservation des valeurs et des intérêts du Canada.



Coût des opérations internationales des FC

Dépenses prévues 2004-2005		Dépenses réelles 2004-2005				
Opérations (en millions de dollars)	Coût total pour le MDN*	Coût différentiel pour le MDN**	Coût total pour le MDN*	Coût différentiel pour le MDN**	Recettes est. du MDN – ONU/FMO ***	Recettes est. du MDN – ONU/FMO ***

AFRIQUE						
MINUSIL – Op <i>Reptile</i> (Sierra Leone)	0,6	0,2	0,6	0,2	0,0	0,0
IMATT – Op <i>Sculpture</i> (Sierra Leone)	4,0	0,4	4,0	0,4	0,0	0,0
MONUC – Op <i>Crocodile</i> (Rép. démocratique du Congo)	1,3	0,3	1,3	0,3	0,0	0,0
UNAMIS – Op <i>Safari</i> (Soudan)	0,0	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0
AMIS – Op <i>Angural</i> (Addis-Ababa)	0,0	0,0	0,4	0,2	0,0	0,0
Sous-total : Afrique						
	5,9	0,9	6,5	1,2	0,0	0,0
GOLFE ARABO-PERSIQUE ET ASIE DU SUD-OUEST						
FIAS – Op <i>Athina</i> (Kaboul, Afghamistan)	671,0	390,0	578,0	297,0	0,0	0,0
Op <i>Alhair</i> (Asie du Sud-Ouest)	45,8	20,6	32,1	6,9	0,0	0,0
MANUI – Op <i>Iolans</i> (Irak)	0,0	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0
MANVA – Op <i>Accius</i> (Kaboul, Afghamistan)	0,2	0,1	0,2	0,1	0,0	0,0
DART – Op <i>Structure</i> (Sri Lanka)	0,0	0,0	29,4	9,4	0,0	0,0
Sous-total : Golf e Arabo-Persique et Asie du Sud-Ouest						
	717,0	410,7	639,9	313,5	0,0	0,0
AMÉRIQUE CENTRALE ET Caraïbes						
FO HAÏTI – Op <i>Halo</i>	109,0	50,0	86,8	27,8	0,0	0,0
MINUSTAH – Op <i>Hanlet</i> (Haïti)	0,1	0,0	0,1	0,0	(0,9)	0,0
Op <i>Foundation</i> (U.S. CENTCOM, Tampa)	0,8	0,4	0,8	0,4	0,0	0,0
Sous-total : Amérique centrale et Caraïbes						
	109,9	50,4	87,7	28,2	(0,9)	0,0
EUROPE						
SFOR – Op <i>Palladium</i> (Bosnie) OTAN	121,6	44,2	122,7	45,3	0,0	0,0
Op <i>Bronze</i> (Bosnie)	0,0	0,0	10,1	2,7	0,0	0,0
Op <i>Sirius</i> (Sigonella)	0,0	0,0	31,7	1,4	0,0	0,0
Sous-total : Europe						
	121,6	44,2	164,5	49,4	0,0	0,0
MOYEN-ORIENT						
ONUJST – Op <i>Jade</i> (Moyen-Orient)	1,5	0,7	0,9	0,1	0,0	0,0
FNJOD – Op <i>Danaca</i> (Plateau du Golan)	29,8	8,2	24,5	2,9	(3,4)	(1,0)
FMO – Op <i>Calumet</i> (Sinaï) – Op non onusienne	3,0	0,5	2,9	0,9	0,0	(1,0)
UNFICYP Op <i>Snowgoose</i> (Chypre)	0,3	0,1	0,3	0,1	0,0	0,0
Sous-total : Moyen-Orient						
	34,6	9,5	28,6	4,0	(3,4)	(2,0)
COÛTS COMMUNS						
Autres****	0,0	0,0	8,4	8,4	0,0	0,0
Sous-total : Coûts communs						
	0,0	0,0	8,4	8,4	0,0	0,0
MISSIONS TERMINÉES						
Op <i>Apollo</i>	0,0	0,0	17,4	17,4	0,0	0,0
Op <i>Kinetic</i>	0,0	0,0	0,4	0,4	0,0	0,0
Autres	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	(0,5)
Sous-total : Missions terminées						
	0,0	0,0	17,8	17,8	0,0	(0,5)
Total : Opérations						
	989,0	515,7	953,4	422,5	(4,3)	(2,5)

Source : Sous-chef d'état-major de la Défense et sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)

Remarques

* Le « coût total pour le MDN » est ce que l'opération coûte au MDN. Il comprend la rémunération civile et militaire, la paye et les indemnités du temps supplémentaire, le coût complet des produits pétroliers, des pièces de rechange et des services contractuels de réparation et révision, ainsi que l'amortissement et l'attrition de tout l'équipement.

** Le « coût différentiel pour le MDN » équivaut au coût du MDN qui dépasse les dépenses de personnel et d'équipement que l'on aurait encourues si le déploiement n'avait pas eu lieu. On le dérive du « coût total pour le MDN » en soustrayant les coûts (p. ex., la rémunération, l'amortissement de l'équipement et l'attrition) qui auraient été consacrés aux activités et exercices habituels.

*** Le remboursement des frais en personnel va au Trésor, et le remboursement des frais d'opérations et de maintenance revient au MDN.

**** Les coûts communs étant les dépenses liées à plus d'une mission, ils ne peuvent donc pas être saisis séparément sous une opération précise.



compris d'observer les nouvelles capacités militaires et les principaux exercices militaires. En 2004, le Canada a réalisé deux inspections en République de Malte et en République du Kazakhstan et une évaluation dans la République d'Arménie, en plus de participer à une inspection dirigée par la Grande-Bretagne en République de Moldova. Des inspecteurs canadiens ont aussi pris part à des visites de renforcement de la confiance et de la sécurité en Grèce et en Autriche.

Accord de paix de Dayton — Opération Mentor

L'Accord de paix de Dayton conclu en 1995 a mis fin au conflit entre les trois groupes ethniques de la Bosnie, établi la Bosnie-Herzégovine en tant qu'État unifié et rallié les cinq États de l'ancienne République de Yougoslavie les plus touchés par les conflits dans les Balkans des années 1990 dans un régime de contrôle des armements essentiel au maintien d'une paix stable dans la région. Le Canada détache des officiers désignés auprès des équipes d'inspection des États participants et des équipes d'escorte des États visités. En 2004, le Canada a secondé la République serbe lors de trois inspections séquentielles de la Serbie et du Monténégro, et il a aidé la Croatie à mener à bien une inspection en République serbe.

Traité Cielles ouverts de 1992 — Opérations Active Skies et Passive Skies

Le Traité *Cielles ouverts* de 1992 est le fruit d'un effort collectif visant à augmenter l'ouverture et la transparence des activités militaires des 22 signataires. Il renforce la paix, la stabilité et la coopération découlant d'autres accords de contrôle des armements, grâce à la reconnaissance aéroportée d'emplacements comme des bases militaires, des ports de mer et des centres industriels. Durant la période visée, le Canada a effectué dans le cadre de l'opération *Active Skies* deux vols de son allocation annuelle au-dessus du territoire de la Fédération de Russie, un vol en collaboration avec les États-Unis au-dessus de l'Ukraine et un vol avec la Hongrie au-dessus de la Croatie. En 2004, dans le cadre de l'opération *Passive Skies*, l'espace aérien du Canada a été ouvert à un vol de la Fédération de Russie. Les FC ont également secondé des appareils d'observation lors de leur passage dans l'espace aérien du Canada en route vers les États-Unis.

Évacuation de citoyens canadiens

Malgré qu'aucun ressortissant canadien vivant à l'étranger n'ait été évacué d'une zone dangereuse durant la période visée par le rapport, le MDN et les FC ont maintenu par des entraînements et des exercices leur aptitude à aider les Canadiens à s'échapper de secteurs menacés par des conflits ou des catastrophes.



Déploiement du personnel des services de santé

Durant la période visée par le rapport, 420 membres du personnel des services de santé ont été affectés à l'étranger avec l'équipement et les fournitures permettant de soutenir huit opérations, notamment l'Op *Athena*, l'Op *Danaca*, l'Op *Halo* et l'Op *Structure*. Au cours de l'été 2004, des centres chirurgicaux avancés du Groupe des services de santé des Forces canadiennes (GSSFC) ont été déployés en même temps que les opérations *Athena* et *Halo*. Ces engagements ont imposé une lourde tâche au GSSFC, et ils ont été réalisés avec l'aide d'effectifs civils, grâce à des techniques novatrices d'évacuation sanitaire et malgré des restrictions rigoureuses appliquées au déploiement du centre chirurgical avancé dans le cadre de l'opération *Halo*.

Saison des ouragans 2004

L'automne 2004 a été remarquable à cause d'un grand nombre d'ouragans violents qui ont frappé la mer des Caraïbes, dont les ouragans *Frances*, *Ivan*, *Jeanne* et *Karl*. L'étroite surveillance des effets de ces tempêtes par les FC a entraîné une planification de contingence considérable. Les FC n'ont pas orchestré d'opération formelle dans la zone touchée, mais l'aide des militaires a permis de réunir à Montréal plus de 200 tonnes d'articles donnés, notamment des fournitures médicales, des aliments et des vêtements, et de les expédier à Haïti.

Opérations de vérification du contrôle des armements

Traité sur les forces armées conventionnelles en Europe (FCE) — Opération Verify

Les restrictions à l'équipement militaire imposées par le *Traité sur les forces armées conventionnelles en Europe (FCE)*, de même que ses régimes connexes d'information et de vérification, servent de fondement à la stabilité militaire conventionnelle en Europe. La vérification des types et quantités de pièces majeures d'équipement militaire détenues par les 30 États signataires se fait par des échanges réguliers d'information et des inspections fréquentes sur place. Le traité s'applique à la totalité de la masse continentale européenne qu'occupent les signataires, y compris les secteurs de la Fédération de Russie et de la République du Kazakhstan qui se trouvent à l'ouest de l'Oural.

Le Canada a dirigé dans le cadre de l'opération *Verify* deux inspections en Russie et en Ukraine, et des inspecteurs canadiens ont pris part à 14 inspections de contrôle des armements dirigées par d'autres signataires de l'OTAN. Le Canada a participé aux mesures prévues d'enlèvement de ressources militaires russes en République de Moldova, ainsi qu'aux travaux continus visant à extraire de l'équipement militaire russe de la République de Géorgie. Le Canada a aussi pris part aux mesures officielles visant à adapter le Traité FCE à la dynamique actuelle de la sécurité en Europe.

Document de Vienne 1999 — Opération Question

Le *Document de Vienne* est le recueil des mesures de renforcement de la confiance et de la sécurité ratifiées par la totalité des 55 États de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, et applicables à tout le territoire de l'Europe, de la Russie et de l'Asie centrale. Dans le cadre de l'opération *Question*, le Canada est autorisé à procéder à des inspections et des évaluations intrusives afin de vérifier si les signataires se conforment au Document de Vienne, y



Campagne internationale de lutte contre le terrorisme — Opération Archer

L'opération *Archer* équivaut à l'élément basé en Afghanistan de la participation du Canada à l'opération *Enduring Freedom*. Elle réunit :

- quatre officiers d'état-major canadiens au Quartier général du Commandement des forces multinationales – Afghanistan (QG CFM-A) à Kaboul;
- deux officiers d'état-major canadiens affectés au Quartier général du GFIM 76 à Bagram;
- 14 membres des FC chargés de l'instruction de l'Armée nationale afghane;
- à compter du mois d'août 2005, une équipe de reconstruction provinciale à Kandahar.

Campagne internationale de lutte contre le terrorisme — Opération Sirius

Depuis octobre 2001, l'OTAN mène dans le cadre de l'opération *Active Endeavour* des missions visant à dissuader et à perturber les activités terroristes dans la Méditerranée, à défendre les membres de l'OTAN contre les actes terroristes en mer et à manifester sa résolution et son engagement dans la campagne antiterroriste.

L'opération *Sirius*, entamée en octobre 2004, comprenait la Force opérationnelle de Sigonella (65 militaires dotés de deux longs-courriers de reconnaissance CP-140 *Aurora* déployés entre octobre et novembre 2004) et la Force opérationnelle méditerranéenne (le NCSM *Montréal*) déployée de février à mars 2005. Parmi les tâches accomplies par le biais de l'opération *Sirius* durant la période visée par le rapport, mentionnons le contrôle et la surveillance de l'activité en mer, l'arraisonnement de navires et le suivi de contacts d'intérêt.

Secours humanitaires

Aide aux victimes du tsunami — Opération Structure

L'opération *Structure* équivaut à la contribution des FC à l'intervention du gouvernement du Canada par suite du tsunami qui a durement frappé l'Océan Indien le 26 décembre 2004. Le Groupe des opérations interarmées des FC (GOI FC) a joué un rôle de premier plan en se chargeant de la reconnaissance interministérielle de la zone du Sri Lanka et de l'Indonésie pour l'opération *Structure* et en conseillant le gouvernement du Canada relativement au mandat opérationnel à confier à l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART). Le GOI FC a également coordonné le déploiement rapide de l'équipe DART, qui a quitté le Canada le 12 janvier 2005 à destination de Colombo, au Sri Lanka. La Force aérienne a fourni des services essentiels de personnel et d'aérotransport pour amener l'équipe DART au Sri Lanka et pour transporter des secours humanitaires en Asie du Sud-Ouest.

Dès son arrivée, l'équipe DART a entamé des opérations humanitaires dans le district d'Ampara. Durant son mandat de 40 jours, le personnel médical a soigné quelque 7 628 patients, pendant que les ingénieurs ont produit environ 3 594 160 litres d'eau potable. L'équipe DART a aussi collaboré au nettoyage et à la remise en état de nombreux hôpitaux, écoles et centres communautaires et aidé au transport de quelque 68 200 personnes qui avaient besoin de franchir un cours d'eau. En mars 2005, la composante terrestre de la DART a été reconstituée et elle est maintenant prête à se redéploier. Dans l'ensemble, 206 membres des FC ont pris part à l'opération *Structure*.



élément de soutien national et un élément de commandement national. À la demande de l'ONU, la force opérationnelle est restée en Haïti durant 150 jours environ, en prévision de la cession des responsabilités à la Mission de stabilisation des Nations Unies en Haïti (MINUSTAH). La FOH a entamé son retour au Canada le 31 juillet 2004.

Golfe Arabo-Persique et Asie du Sud-Ouest

Quartier général de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (QG MINUSTAH) – Opération Hamlet

Deux officiers canadiens sont affectés au QG de la MINUSTAH à Port-au-Prince (Haïti). Un colonel exerce les fonctions de chef d'état-major (CEM) du quartier général et un major est responsable de la section de l'instruction opérationnelle au QG de la MINUSTAH.

Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) – Opération Athena

En août 2004, les FC ont réduit à un contingent d'environ 900 personnes leur engagement à la force multinationale de l'OTAN mandatée par l'ONU et déployée pour assurer la paix et la sécurité aux environs de Kaboul, en Afghanistan. La Force opérationnelle Kaboul (FO Kaboul) réunit maintenant un groupe-escadron de reconnaissance, une installation médicale chargée d'un « rôle 2-plus », un escadron du génie, un élément de commandement national, un élément de soutien national, un élément de soutien du théâtre et une unité d'aérotransport tactique. Cette dernière unité, dotée de CC-130 *Hercules*, a assuré le transport de passagers et de fret pour se rendre au théâtre de même qu'à l'intérieur du théâtre. Cette unité a également réuni puis expédié des secours humanitaires dans toute l'Asie du Sud-Ouest. On maintiendra la Force opérationnelle Kaboul à son niveau actuel pour appuyer les élections de l'Assemblée nationale prévues pour l'automne 2005.

Campagne internationale de lutte contre le terrorisme – Opération Foundation

L'opération *Foundation* incombe à une équipe de liaison de cinq membres des FC en poste au quartier général du Central Command des États-Unis (CENTCOM) à Tampa, en Floride. Son rôle est de faire connaître les tâches exécutées par le CENTCOM dans le cadre de la campagne antiterroriste internationale. En juillet 2005, les FC ont aussi déployé deux officiers au QG CENTCOM pour servir au Groupe de planification de la coalition, dont un en tant que directeur adjoint.

Campagne internationale de lutte contre le terrorisme – Opération Altair

L'opération *Altair* a commencé en janvier 2004, de manière à maintenir la contribution militaire du Canada à la campagne antiterroriste internationale dirigée par les États-Unis (l'opération *Enduring Freedom*), entamée avec l'opération *Apollo* (entre octobre 2001 et octobre 2003). L'opération *Altair* implique des déploiements de navires uniques, et il est entendu que durant certaines périodes, le Canada n'enverra pas de navire de guerre soutenir les opérations de la flotte de la coalition dans le golfe Arabo-Persique.



pays. À la demande de l'ONU, deux officiers d'état-major canadiens ont été affectés à la Mission préparatoire des Nations Unies au Soudan (UNAMIS) et sont rentrés au Canada au début de 2005. On a autorisé 31 membres des FC à servir en tant qu'observateurs militaires de l'ONU ou membres du quartier général de mission. La Résolution 1590 du Conseil de sécurité de l'ONU autorisant la Mission des Nations Unies au Soudan (UNMISUD) a été adoptée le 24 mars 2005, et les déploiements de membres individuels des FC à l'opération *Safari* ont commencé après le 31 mars 2005.

Union africaine — Force opérationnelle intégrée de l'Union africaine au Darfour (FOID) —
Opération Angular

La FOID est une mission de paix multinationale organisée par l'Union africaine (UA) dans la région du Darfour, au Soudan. Deux membres des FC ont été déployés en septembre 2004 pour aider l'UA durant la planification et le déploiement de l'opération menée par la Force opérationnelle. Des remplaçants ont été envoyés en novembre 2004.

Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) — Opération Reptile

La MINUSIL a été établie pour mettre en oeuvre l'accord de paix de Lomé du 7 juillet 1999. Des membres des FC ont été déployés à titre d'observateurs militaires jusqu'au 10 juillet 2005, date à laquelle on a fini l'opération.

Équipe militaire internationale consultative en matière d'instruction (IMATT) en Sierra Leone — Opération Sculpture

Dirigée par le Royaume-Uni en conformité avec l'accord de paix de Lomé de 1999, l'IMATT a comme mandat de fournir des services de conseils et d'instruction militaires à la République de Sierra Leone, pour l'aider à reconstituer des forces armées efficaces et démocratiquement responsables. La participation des FC a été portée de huit à 11 militaires en juin 2005.

Mission d'observation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) — Opération Crocodile

Le mandat de la MONUC consiste à surveiller la mise en oeuvre de l'accord de cessez-le-feu de Lusaka de 1999, à faire enquête sur les violations de l'accord et à effectuer des tâches de désarmement, de démobilisation, de rapatriement, de réintégration ou de réinstallation. Les FC ont affecté huit officiers d'état-major au quartier général de la MONUC à Kinshasa et à Kisangani.

Amérique centrale et Caraïbes

Force multinationale provisoire des Nations Unies en Haïti — Opération Halo

En vertu d'une résolution adoptée par l'ONU le 29 février 2004, une force provisoire a été mandatée durant 90 jours sous la direction des États-Unis pour réaliser des opérations de stabilité et de soutien en prévision de la mise en place d'une force de stabilisation sanctionnée par l'ONU. La Force opérationnelle Haïti (FOH), un contingent d'environ 530 membres des FC, réunissait une compagnie d'infanterie, un détachement de six hélicoptères tactiques CH-146 *Griffon*, un



- **Opération Boreas** – 73 membres des FC fournissent à l'EUFOR une équipe d'observation de liaison, une équipe de soutien sur place et des officiers d'état-major;
- **Opération Bronze** – 10 membres des FC sont affectés au quartier général de l'OTAN établi à Sarajevo.

Soutien de l'OTAN durant les Jeux olympiques d'Athènes — Opération Glaucois

L'opération *Glaucois* a été la contribution du Canada à la mission de sécurité de l'OTAN à l'appui des XXVII^e Olympiade et Jeux paralympiques à Athènes, en Grèce. Les FC ont détaché un conseiller en DNBC auprès de l'équipe de soutien de la gestion de crise à Athènes et trois officiers d'état-major au Commandement de la Force interarmées de l'OTAN à Naples, en Italie. Des mesures ont aussi été prises afin de transporter des fournitures médicales par avion en cas de nécessité.

Moyen-Orient

Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve (ONUST) — Opération Jade

L'ONUST a été formé en 1948 afin d'observer le cessez-le-feu par suite de la guerre d'indépendance d'Israël. Sept observateurs militaires des FC se sont déployés avec l'ONUST, et un lieutenant-colonel sert de conseiller militaire auprès du Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés (UNSCO) depuis novembre 2002.

Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD) — Opération Danaca

La FNUOD a été établie en 1974 pour surveiller le cessez-le-feu entre Israël et la Syrie sur le plateau du Golan. La participation des FC à cette mission multinationale consiste en une unité de logistique de 193 soldats et en quelques officiers d'état-major au QG de la FNUOD. On a commencé en 2004 à planifier la cession de certaines responsabilités à un autre pays fournissant des troupes.

Force multinationale et Observateurs (FMO) — Opération Calumet

Une mission dans le Sinaï ne relevant pas de l'ONU, la FMO supervise l'application du traité de paix conclu entre Israël et l'Égypte en vertu des accords de Camp David de 1979. Le Canada a contribué 28 personnes à la FMO, dont un colonel qui était à la fois commandant du contingent canadien et officier de liaison en chef de la FMO.

Afrique

Brigade d'intervention rapide des forces en attente des Nations Unies (BIRFA) — Opération Safari

Le 18 décembre 2003, un brigadier-général canadien a pris le commandement de la BIRFA pour un mandat de deux ans. En juillet 2004, la BIRFA s'est déployée au Soudan afin d'appuyer une mission de paix de l'ONU entre le gouvernement du Soudan et un groupe de rebelles du sud du

Alliances, coalitions et sécurité internationale

La Défense a entretenu ses relations bilatérales et multilatérales de sécurité avec d'autres pays par divers moyens, en particulier par l'intermédiaire de l'ONU, de l'OTAN et du NORAD.

Les relations entre le Canada et l'Union africaine (UA) se sont resserrées grâce à l'appui que les FC ont apporté à la Force opérationnelle intégrée pour le Darfour au Soudan. La Défense a aussi pris d'autres engagements avec des pays d'Amérique latine et de l'Asie-Pacifique dans le cadre de tribunes multilatérales. Elle a en outre renforcé les relations civilo-militaires et les capacités de soutien de la paix dans des pays en développement par l'entremise du Programme d'aide à l'instruction militaire (PAIM) et du Centre Pearson de formation en maintien de la paix.

Les FC ont également organisé des exercices bilatéraux et multinationaux avec des navires et des aéronefs de pays membres de l'OTAN et avec des membres d'autres coalitions. Des détachements d'hélicoptères embarqués à bord de navires canadiens et des appareils CP-140 *Aurora* se sont entraînés avec des unités de partenaires de l'OTAN, des États-Unis, du Japon, du Royaume-Uni, du Chili, de la Corée du Sud et de l'Australie, à l'appui des opérations maritimes dans les eaux canadiennes et internationales. Dans certains cas, les navires canadiens ont fourni des renforts essentiels aux formations de la Marine américaine, ce qui a eu pour effet de resserrer les relations et l'interopérabilité avec les États-Unis.

Parmi les effectifs de la Force aérienne affectés à des missions de l'Alliance, mentionnons un contingent de 14 personnes déployé auprès de la Force aéroportée de détection lointaine de l'OTAN à Geilenkirichen, en Allemagne, et le personnel (notamment les principaux officiers d'état-major et de commandement) en poste au siège de l'OTAN, dont celui des Forces alliées de la zone nord, des Forces aériennes alliées Nord et des Forces aériennes alliées Sud.

Le Canada continue d'offrir à ses alliés de l'OTAN et à d'autres nations amies l'occasion de recevoir la formation de pilotage élémentaire et avancée au Centre d'entraînement en vol de l'OTAN, qui offre des cours aux forces étrangères à Goose Bay, ainsi que l'occasion de participer à l'exercice *Maple Flag*.

Europe***Force de stabilisation de l'OTAN (SFOR) — Opération Palladium***

L'opération *Palladium* était l'engagement du Canada à la Force opérationnelle en Bosnie-Herzégovine (FOBH), un élément de la force de l'OTAN de 8 000 membres déployée par suite de la série de guerres déclenchées dans l'ancienne République de Yougoslavie. Le 2 décembre 2004, la SFOR a cédé ses responsabilités à la Force de l'Union européenne (EUFOR). L'opération *Palladium* a pris fin au moment du déploiement d'une équipe de clôture de mission de 260 membres, laquelle est rentrée au Canada juste avant Noël 2004.

Force de l'Union européenne (EUFOR) — Opération Boreas
Quartier général de l'OTAN à Sarajevo — Opération Bronze

L'EUFOR est la force de 7 000 membres mandatée en vertu du chapitre VII de la Charte des Nations Unies, qui a assumé les responsabilités de la SFOR en vue de maintenir le respect des Accords de Dayton et de Paris. Ses effectifs proviennent aussi bien des États-Unis que d'ailleurs. Le contingent canadien, la Force opérationnelle dans les Balkans (FO Balkans), est chargé de deux missions :





ainsi que de chasseurs, de ravitailleurs et d'appareils de surveillance, coordonnés par plusieurs centres de contrôle.

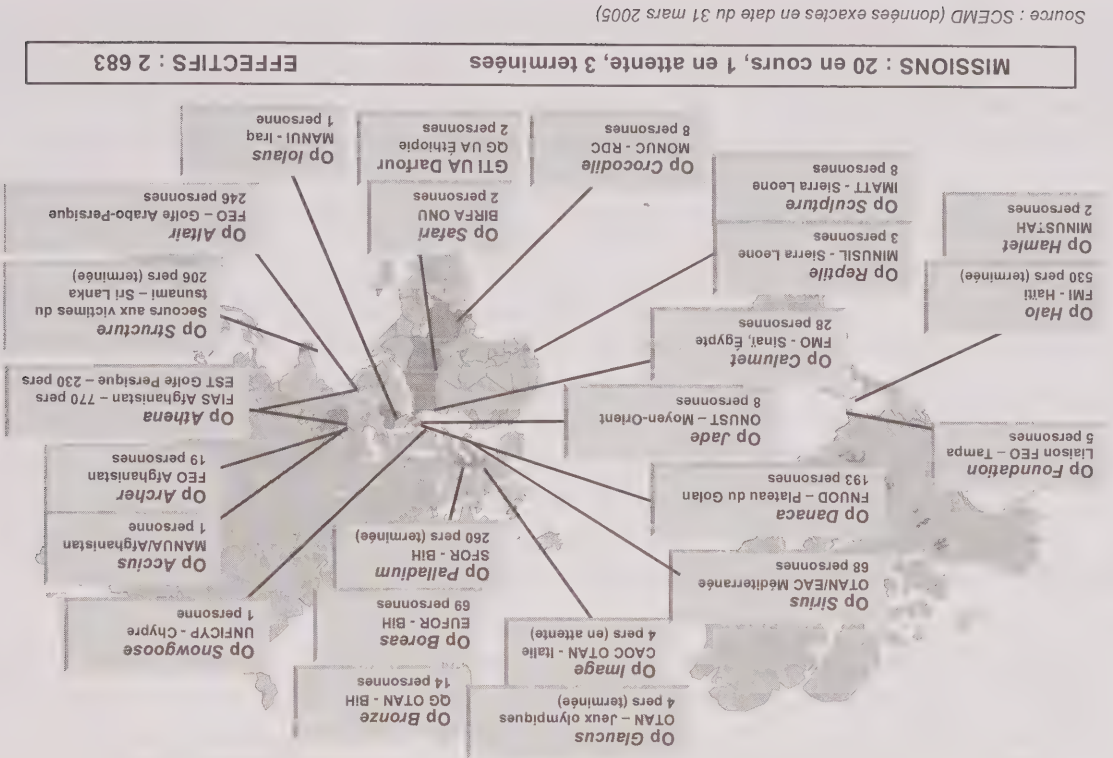
La mission de la Région canadienne du NORAD consiste à détecter, à suivre et à caractériser toutes les menaces posées à l'Amérique du Nord depuis l'espace aérien, et à soutenir les opérations visant à intercepter et à contrer des menaces aériennes. Les appareils CF-18 *Hornet* ont accompli plus de 850 missions de souveraineté aérienne à l'appui de l'opération *Noble Eagle*, la mission continentale de défense aérienne du NORAD.

Des membres du personnel des FC ont été affectés aux unités du Système aéroporté d'alerte et de contrôle (AWACS) à la base aérienne Tinker en Oklahoma et à la base aérienne Elmendorf en Alaska. En tant que commandants de mission, membres d'équipages de bord ou membres du personnel de piste, ou à titre de membres du personnel de mission ou de l'équipe de soutien technique, ces effectifs ont apporté une contribution importante aux missions de plus en plus complexes de contrôle de l'espace aérien pour appuyer la sécurité du continent. Les Canadiens affectés au quartier général binationnel au Canada et aux États-Unis ont exercé des fonctions essentielles de commandement, d'état-major et de soutien au profit du NORAD.

Opérations internationales

Durant l'année financière faisant l'objet du rapport, les FC ont pris part à plusieurs opérations internationales, notamment à la campagne antiterroriste et à d'autres missions en collaboration avec des organisations internationales de sécurité telles l'OTAN et les Nations Unies, afin d'apporter la sécurité et la stabilité à de nombreuses régions du globe.

Déploiements internationaux des FC : AF 2004-2005





ressources qui n'auraient autrement pas été accessibles aux services de police, entre autres la couverture aérienne, la sécurité maritime et un vaste soutien logistique.

Recherche et sauvetage

Les FC fournissent des services d'urgence aux personnes en détresse, dans le cadre du système national de recherche et de sauvetage (SAR) du Canada.

Participation de la Marine à la SAR

Un exemple extraordinaire de la souplesse qu'offre la Marine en cas d'urgence SAR a été le déploiement du NCSM *Whitehorse*, un navire de défense côtière de classe *Kingston*, et de son sonar latéral pour aider la GRC à trouver et à récupérer l'épave d'un hydravion. Cette mission a aidé les familles éprouvées par l'écrasement à faire leur deuil.

SAR de l'Armée de terre

L'Armée a maintenu la composante terrestre du poste CATAIR (catastrophe aérienne) en attente. La force opérationnelle ne s'est pas déployée durant la période visée par le rapport.

SAR de la Force aérienne

Durant toute la période visée, les FC ont maintenu leurs principaux aéronefs à volure fixe et hélicoptères SAR en état d'intervenir 24 heures sur 24, sept jours sur sept dans cinq bases opérationnelles établies au Canada. La contribution des FC au système SAR national équivalait à la prestation directe de services d'urgence aux Canadiens qui se trouvent en détresse. En 2004, les Centres conjoints de coordination du sauvetage des Forces canadiennes/de la Garde côtière canadienne ont traité plus de 7 500 incidents aéronautiques, maritimes et humanitaires, ce qui a exigé plus de 1 100 interventions de la Force aérienne. Un jalon important a été marqué en 2004 lorsque la BFC Trenton a atteint la capacité opérationnelle totale grâce à l'appareil CH-149 *Cormorant*.

L'Association civile de recherche et de sauvetage aériens (ACRSA) renforce les FC et participe aux opérations SAR nationales. Les valeurs bénévoles de l'ACRSA se trouvent partout au pays : des unités s'activent aussi au nord qu'à Whitehorse (Yukon). En plus de fournir des ressources SAR efficaces, l'ACRSA offre les services de bénévoles qui font de l'observation à bord d'appareils militaires et qui aident à l'établissement et au fonctionnement de quartiers généraux de recherche. Les bénévoles de l'ACRSA sont indispensables aux mesures suivant immédiatement l'activation de balises de détresse, en particulier les fausses alertes, et ils sont si efficaces qu'on n'a souvent besoin d'aucune autre ressource.

Défense de l'Amérique du Nord : la Région canadienne du NORAD et l'opération Noble Eagle

La Région canadienne du NORAD est responsable du contrôle et de la surveillance de l'espace aérien du Canada, que les aéronefs commerciaux empruntent pour se rendre à des destinations au Canada et aux États-Unis à partir de l'Asie et de l'Europe. Le NORAD assure la souveraineté aérienne de l'Amérique du Nord à l'aide d'un réseau de capteurs aériens et de capteurs au sol.



services frontaliers du Canada, la Garde côtière canadienne, le ministère des Pêches et Océans, la Gendarmerie royale du Canada, Transports Canada et la Garde côtière américaine. Le COSM a pour rôle de relever les connaissances du « domaine maritime » par l'échange d'information, ainsi que d'aider le Ministère à coordonner une opération nationale de contingence.

Les FMAR(A) ont maintenu des rapports étroits avec le bureau régional de la Nouvelle-Écosse de Sécurité publique et Protection civile Canada et avec l'Organisation des mesures d'urgence de la Nouvelle-Écosse et du Nouveau-Brunswick. Elles ont aussi présidé deux réunions du Comité interministériel des opérations maritimes de la côte est.

Les FMAR(P) ont accompli des progrès en vue de l'établissement d'un COSM sur la côte ouest. L'infrastructure de la technologie de l'information a été modernisée, et des instruments de collaboration ont été achetés et installés. Les premiers représentants de la GRC, de Transports Canada, du ministère des Pêches et Océans et de la Garde côtière canadienne ont été choisis, et l'on a entrepris d'accentuer cette présence et d'ajouter des délégués de l'Agence des services frontaliers du Canada en 2005-2006.

Aide aux autorités civiles

Les gouvernements municipaux et provinciaux font souvent appel aux FC pour répondre à des besoins locaux. Durant l'année financière 2004-2005, par exemple, les FC ont offert du soutien logistique, des musiques et des contingents à pied à l'occasion de nombreuses cérémonies, en plus d'assurer le transport aérien de dignitaires et de journalistes dans l'Extrême-Arctique. D'autres situations d'urgence se sont présentées : à titre d'exemple, une équipe tactique de la Police provinciale de l'Ontario a accompli une mission dans une région autrement inaccessible grâce au transport aérien des FC.

Les missions d'assistance de ce genre sont généralement commandées au niveau régional. Le Quartier général de la Défense nationale soutient et surveille ces opérations lorsqu'elles risquent de demander plus de ressources que ne dispose le commandant local. Suivent quelques exemples d'opérations d'envergure :

Opération Twilight et opération Sapphire : Par suite de l'écrasement d'un transporteur

Boeing 747 de la société MK Airlines à l'aéroport international de Halifax le 14 octobre 2004, les FC ont mis à la disposition des enquêteurs et des agents de sécurité sur les lieux une cuisine mobile et des installations d'alimentation.

Opération Spire : En novembre 2004, de violentes tempêtes hivernales ont causé des pannes et

des interruptions de courant en Nouvelle-Écosse. Les FC ont aidé les autorités locales en leur fournissant des cuisines mobiles et en distribuant des repas dans les abris mis à la disposition des personnes forcées de quitter leurs maisons. La BFC Greenwood a par ailleurs offert une certaine de lits de camp à quatre centres d'hébergement temporaire de la Croix-Rouge.

Opération Profile : Peu de temps après sa réélection, le Président George W. Bush des

États-Unis a visité le Canada, le 30 novembre 2004. Il est arrivé à Ottawa pour participer à des rencontres, puis s'est envolé vers Halifax pour remercier les personnes de la région de l'Atlantique qui avaient porté secours aux voyageurs déplacés immédiatement après les attentats terroristes du 11 septembre 2001. La GRC était le principal organisme canadien chargé de la sécurité durant la visite présidentielle; les FC ont organisé l'opération *Profile* afin d'offrir des



Soutien scientifique et technique

Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC) continue de fournir du soutien scientifique et technique à des représentants d'Affaires étrangères Canada (AEC) par l'entremise de la Direction générale du Partenariat mondial. Le Programme de partenariat mondial (GPX), initiative du G8 entreprise suite au Sommet de Kananaskis, appuie des projets de coopération particuliers, initialement en Russie et dans les pays de l'ex-Union soviétique, qui ont trait à la non-prolifération, au désarmement, au contre-terrorisme et à la sûreté nucléaire. Parmi les principales préoccupations du Programme, on compte la destruction des armes chimiques, le démantèlement des sous-marins nucléaires désarmés, l'élimination des matières fissiles et l'emploi des scientifiques qui travaillaient auparavant dans l'armement. Cet appui comprend plusieurs facettes, notamment la participation à des colloques scientifiques dans le cadre de visites et d'examen techniques sur place, dans divers pays. Il y a entre autres eu des visites à des instituts de biologie qui constituaient une préoccupation prioritaire pour le Canada, tant en Russie qu'au Bélarus, afin d'évaluer la capacité technique de ces installations et de conseiller les responsables au sujet de possibilités de collaboration scientifique et de partenariats entre RDDC et les instituts, par l'entremise du Centre international des sciences et de la technologie (ISTC), à Moscou. De plus, RDDC a fourni de l'expertise technique en évaluant les exigences du GPX relativement aux installations de destruction des armes chimiques à Shchuch'ye. Les membres du personnel de RDDC ont assuré un soutien continu dans le cadre du processus d'examen de projet parrainé par l'ISTC en tant que membres du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et de comités d'examen d'AEC, mis sur pied à cette fin.

L'Initiative de recherche et de technologie CBRN (IRTC), établie pour renforcer l'état de préparation du Canada en cas d'attaque terroriste chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN), s'est avérée un modèle permettant de réunir les meilleures qualités des spécialistes, des sciences et de la technologie et de collaborer avec 17 ministères et organismes fédéraux de même que des entreprises, des établissements d'enseignement et des organismes d'intervention d'urgence.

Par suite d'un rigoureux processus de sélection en 2004-2005, le Secrétaire d'I RTC a financé 24 nouveaux projets d'une valeur globale de 20,6 millions de dollars afin d'améliorer l'état de préparation et les moyens d'intervention du Canada en sciences et en technologie. Dix projets financés au cours des années antérieures ont été menés à bien durant la période visée par le rapport. À titre d'exemple, les laboratoires mobiles d'intervention radiologique et nucléaire, achetés dans le cadre de l'I RTC, peuvent se déployer d'un bout à l'autre du Canada en cas d'incident radiologique ou nucléaire.

À l'échelle de l'I RTC, plus de 30 représentants d'organismes fédéraux et de premiers intervenants ont pris part à un exercice au Centre de technologie antiterroriste (CTA) visant à relever les capacités d'échantillonnage judiciaire en prévision d'un acte terroriste CBRN. L'I RTC a également organisé et réalisé au CTA l'exercice *Follow On* (EXFO), le deuxième de quatre exercices radiologiques/nucléaires prévus, auquel ont participé une soixantaine de représentants de huit organismes gouvernementaux et américains.

Centre des opérations de sécurité maritime

Comme l'indique la Politique de sécurité nationale, les FMA(R)(A) ont la responsabilité d'établir un Centre des opérations de sécurité (COSM) à Halifax, en collaboration avec l'Agence des



- coordonner les vols au-dessus de l'Arctique des avions de reconnaissance long-courrier CP-140 *Aurora* et échanger les données connexes avec d'autres ministères, en particulier la GRC et la Garde côtière canadienne;

- réaliser au maximum 10 patrouilles de souveraineté des Rangiers, des patrouilles d'entraînement dans le Nord et des inspections de sécurité dans 93 sites du Réseau d'alerte du Nord.

Le Quartier général du SNFC est également un point de contact important pour les détachements et les officiers de liaison des FC à Whitehorse (Yukon) et à Iqaluit (Nunavut) et pour les agents de liaison des ministères et des organismes territoriaux et fédéraux, particulièrement les organismes chargés des mesures d'urgence et la GRC. Par l'entremise de son centre de commandement, le Quartier général du SNFC fournit des installations de brefsage, de conférence et de communication pouvant servir au chef d'une importante opération de recherche, ou encore soutenir le centre de coordination établi en cas de catastrophe aérienne.

Assistance prête à d'autres ministères

Opérations antitroglodytes

Durant la période visée par le rapport, les FC ont détaché des forces aériennes et navales pour collaborer avec la GRC à plusieurs opérations en vue d'intercepter ou de détruire des stupéfiants dont la destination ou l'origine était le Canada. Cette assistance a été coordonnée au niveau stratégique par le Quartier général de la Défense nationale et menée à bien aux niveaux opérationnel et tactique par des quartiers généraux et des unités de partout au Canada. Cet effort colossal déployé en mer, à terre et dans les airs a permis de faire plusieurs saisies et arrestations, dont les suivantes sont dignes de mention.

Opération Calvete : En avril 2004, des unités aériennes et navales des FC ont détecté et suivi un navire dont on pensait qu'il faisait le trafic de stupéfiants dans le Golfe du Saint-Laurent. La GRC a arrêté trois membres de l'équipage et saisi 14 kilos de cocaïne.

Opération Columbia : En juin 2004, des unités aériennes et navales des FC ont détecté et suivi un navire dont on soupçonnait l'équipage de faire le trafic de stupéfiants. Le Groupe tactique d'intervention de la GRC a procédé à l'arrestation de neuf individus et saisi plus de 500 kilos de cocaïne.

Opération Sabot : Entre les mois d'août et octobre 2004, les FC ont appuyé le programme annuel d'éradication de la marijuana de la GRC. Des hélicoptères des FC ont procuré à la police des plates-formes d'observation à partir desquelles on a pu repérer les aires de récolte, puis des services d'aérotransport pour que les équipes au sol de la GRC puissent se rendre aux emplacements repérés afin de saisir et d'enlever les plants de marijuana. L'opération Sabot a permis de saisir un nombre record de 177 767 plants dont la valeur marchande approximative s'élève à 80 millions de dollars, ainsi que de découvrir des éléments de preuve qui ont permis de porter des accusations contre 51 personnes.



Halifax ont mené à bien quatre patrouilles le long de la côte du Pacifique, en accentuant les secteurs les moins fréquentés. Le NCSM *Whitehorse*, un navire de défense côtière de classe *Kingston*, a effectué des recherches hydrographiques pendant 14 jours à proximité du port de Vancouver, ce qui a permis de rehausser la visibilité de la Marine dans le secteur et de démontrer l'engagement du gouvernement fédéral en faveur de la souveraineté nationale et de la sécurité des navires dans les eaux intérieures. Les navires des FMAR(P) ont servi durant 45 jours en mer directement à l'appui d'autres ministères, notamment pour assurer une couverture de zone durant des opérations de recherche et de sauvetage et pour collaborer à la recherche de l'épave d'un hydravion.

Dans la région de l'Atlantique, les navires des FMAR(A) ont passé 188 jours en mer pour secondar d'autres ministères; le coût de ces activités s'élève à 2 531 705 \$. Il s'agit de 12,2 p. 100 des jours de service en mer accomplis par les FMAR(A) durant l'année financière 2004-2005.

Chef d'état-major de l'Armée de terre

Parmi les opérations de souveraineté réalisées par l'Armée de terre, mentionnons des patrouilles de reconnaissance, des tâches de surveillance et la protection de secteurs militaires vitaux. Deux opérations de souveraineté ont été menées en février 2005 aux environs la baie Resolute dans l'île Cornwallis et dans la baie de l'Arctique dans l'île de Baffin. Durant toute la période visée par le rapport, le Commandement de la Force terrestre a maintenu sa capacité de déployer quatre unités d'intervention immédiate en cas d'urgence sur la scène nationale.

Chef d'état-major de la Force aérienne

Dans le cadre de l'exercice *Narwhal*, réalisé dans l'île de Baffin en juillet et en août 2004, la Force aérienne a fourni une force opérationnelle d'hélicoptères CH-146 *Griffon* de même que leurs équipages et personnel de soutien, ainsi qu'un détachement de CH-124 *Sea King* embarqués à bord du NCSM *Montréal*.

La Force aérienne a également maintenu son appui à la SFC Alert dans l'île Ellesmere, en effectuant des vols de maintien en puissance dans le cadre des opérations *Boxtop* et *Hurricane*. La SFC Alert est essentielle aux activités du gouvernement fédéral dans l'Extrême-Arctique.

Secteur du Nord des Forces canadiennes

Le Secteur du Nord des Forces canadiennes (SNFC) a assuré une surveillance de surface dans sa sphère de responsabilité, notamment mené des patrouilles de sécurité dans les coins reculés du Réseau d'alerte du Nord dans un contexte de faible menace. Le SNFC a soutenu ce niveau d'activité dans la zone la plus éloignée et la plus austère de l'Arctique, grâce aux activités ci-après :

- surveiller les systèmes nationaux en prêtant attention aux indicateurs de menace, aux niveaux d'alerte de sécurité et aux rapports du renseignement tel le tableau de la situation maritime;
- élaborer et coordonner un plan de surveillance qui identifie les secteurs d'intérêt stratégique et opérationnel et qui recommande des mesures de surveillance;



Résultats obtenus par programme de capacités

Exécution des opérations

La mission des Forces canadiennes consiste à protéger le Canada, à défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis et de favoriser la paix et la sécurité dans le monde.

Résultats prévus

Durant la période visée par le présent rapport, le résultat stratégique de l'Exécution des opérations consistait à employer la gamme de capacités militaires requises pour mener à bien les missions confiées, et ce, au moment et à l'endroit indiqués, c'est-à-dire respecter les seuils de préparation, les obligations internationales et nationales, ainsi que les exigences en fait de capacités, de même que pouvoir se déployer et soutenir les opérations.

Ressources

Exécution des opérations : Ressources consommées moins les recettes					
Dépenses réelles 2003-2004	Dépenses réelles sans le BPTEPC 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Autorisation 2004-2005	Dépenses réelles 2004-2005	
Dépenses du Ministère (en milliers de dollars)					
4 756 637 \$	4 639 965 \$	4 691 816 \$	4 585 925 \$	4 497 521 \$	
Dépenses en immobilisations (en milliers de dollars) (comprises dans les dépenses du Ministère)					
968 796 \$	968, 796 \$	980 842 \$	985 575 \$	971 019 \$	
18 898	18 898	19 910	S.O.	18 550	
421	421	404	S.O.	440	
Ressources humaines militaires (ETP)					
Ressources humaines civiles (ETP)					

Résultats et réalisations

Défense du Canada

L'obligation la plus importante pour le gouvernement est celle de veiller à la protection et à la sécurité de ses citoyens. Parmi les enjeux de sécurité les plus essentiels figurent l'aptitude du gouvernement à effectuer la surveillance et le contrôle de notre vaste territoire peu peuplé, de son espace aérien et de ses voies d'accès maritimes, y compris l'Arctique, et celle de réagir aux menaces asymétriques qui se posent.

Surveillance et contrôle du territoire canadien

Les FC ont assuré la surveillance du territoire, de l'espace aérien et des approches maritimes du Canada, plus particulièrement dans les zones où nos intérêts économiques risquent le plus d'être contestés.

Chef d'état-major des Forces maritimes

Dans la région du Pacifique, les navires des FMAR(P) ont procédé à des patrouilles de souveraineté pour affirmer la présence des FC dans les zones littorales et pour encourager l'interopérabilité avec d'autres ministères ayant des intérêts maritimes. Les frégates de la classe



- **Responsabilisation** (délégation des pouvoirs de signature en matière financière, le cadre de gestion du rendement axé sur le tableau de bord prospectif sera lié aux objectifs stratégiques). Plus particulièrement, le MDN et les FC ont établi des pratiques évoluées relativement aux éléments du CRG ci-après :

Valeurs de la fonction publique et des FC – Le Bureau de la vérificatrice générale (BVG) a fait remarquer que le Programme d'éthique et de valeurs du MDN pourrait servir de modèle à d'autres ministères.

La gestion du rendement et le tableau de bord prospectif

Le Cadre de gestion du rendement (CGR) du MDN et des FC se fonde sur la méthode du tableau de bord prospectif. Le Comité de gestion de la Défense a peaufiné cette méthode au cours des deux dernières années et obtenu des résultats favorables qui se traduisent par une amélioration des indicateurs de rendement. Le cadre de gestion du rendement fondé sur le tableau de bord prospectif continue d'évoluer, de consolider sa capacité de rendre compte de la valeur ajoutée et de donner des résultats au profit de la population canadienne.



- La Défense subit un rythme opérationnel exigeant, en Afghanistan par exemple.
- La Défense est un ministère bien administré et elle déploie des mesures énergiques afin de réduire les écarts de gestion qui restent :

- Harmonisation

- Cadre de gestion du rendement

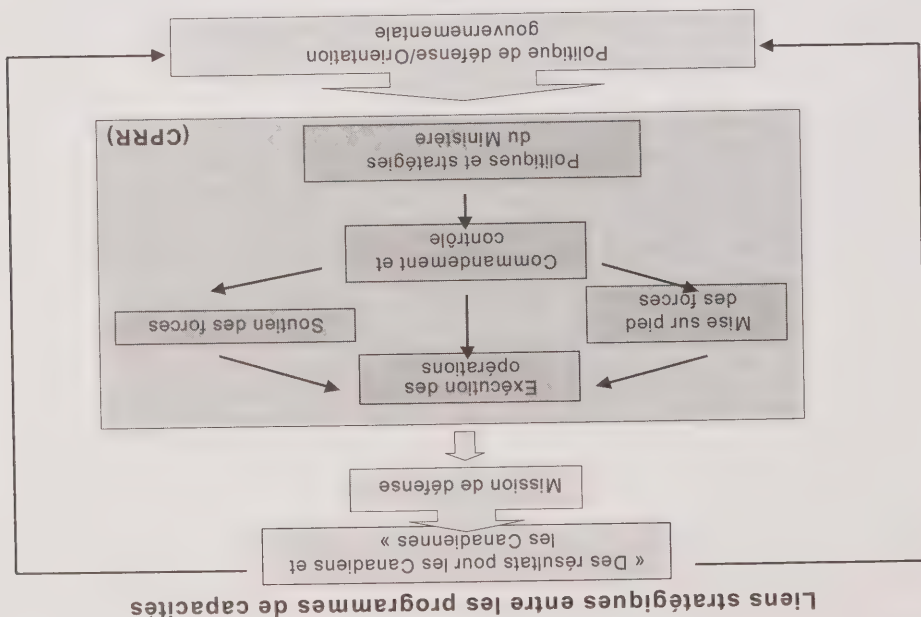
- Gestion intégrée des risques (GIR)

- Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation/Architecture des

activités de programmes (CPRR/AAP).

Voici quelques-unes des questions soulevées lors de la dernière rencontre bilatérale du CRG :

- **Valeurs de la fonction publique (FP) et des FC** (le sondage réalisé en 2002 auprès des membres de la FP s'est révélé positif en ce qui concerne le MDN; une évaluation indépendante du Chef – Service d'examen (CS Ex) a été entamée concernant la politique et le programme du MDN et des FC en matière de harcèlement);
- **Personnes** (qualité de vie (QV) opérationnelle, régénération, accroissement des effectifs (5 000 réguliers et 3 000 réservistes), réforme des services de santé offerts aux FC, état de préparation en vue de l'application de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP), modernisation de la FP, intégration de la planification des RH/activités à la gestion des grands projets énoncés dans le Plan stratégique d'investissement dans les capacités (PSIC), planification de la relève);
- **Apprentissage, innovation et gestion du changement** (Stratégie d'apprentissage du Ministère, y compris la stratégie liée à la mise en oeuvre de la LMFP, l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage électronique et d'un programme de perfectionnement en leadership; le Réseau d'apprentissage de la Défense en développement; lancement du Centre virtuel de ressources favorisant le changement visant à faciliter les changements et transformations);
- **Gouvernance et orientation stratégique*** (transition vers la nouvelle AAP avec trois résultats; travaux en cours afin d'assurer que l'AAP/le CPRR sont intégrés aux processus de gestion actuels; harmonisation stratégique de la gestion du rendement, de la planification des activités et de la GIR, soutien dernièrement dans le Plan stratégique de la GI);
- **Résultats et rendement** (projet Harmonisation – le plan de mise en oeuvre et la stratégie de gestion des changements pour cet effort d'alignement de la gestion sont presque terminés);
- **Politiques et programmes** (l'énoncé de la politique de défense que l'on vient de publier a été achevé en coordination étroite avec le Bureau du Conseil privé (BCP) et d'autres ministères. Le MDN maintient des ressources et un programme de liaison solides relatifs à la politique de défense/sécurité);
- **Gestion des risques** (élaboration du profil des risques des MDN/FC en cours, ébauches des politiques et des lignes directrices sur la GIR terminées, formation et apprentissage continus en GIR, élaboration d'une version électronique du cours *RiskSmart* avec accès en direct prévu pour le début de l'automne 2005);
- **Gérance** (mise en oeuvre d'un « schéma stratégique » provisoire et d'un « tableau de bord prospectif » pour la gestion stratégique du rendement, capacités en gestion de projet);



Les programmes de capacités sont réalisés par le biais du Plan de la Défense, qui constitue l'orientation des activités internes du MDN et des FC pour l'année financière en cours, et le guide de planification pour les trois prochaines années. Le Plan de la défense assigne des tâches et des initiatives aux gestionnaires supérieurs, décrit les priorités horizontales, présente une structure de forces de haut niveau et indique la répartition des ressources. Il sert de lien entre les programmes de capacités et les plans d'activités des gestionnaires supérieurs.

Pour obtenir des renseignements détaillés sur le CPRR, visitez le site www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/00native/rep-pub/j-pras01_f.asp.

Cadre de responsabilisation de gestion

Le projet de gestion moderne à la Défense a jeté les fondements de la poursuite de l'excellence en matière de gestion, grâce au nouveau Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) élaboré par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Dans le droit fil de la vision des *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, le CRG est une série de dix énoncés qui résument les attentes du SCT en matière de modernisation de la gestion de la fonction publique. Il fournit aux dirigeants de la fonction publique une liste claire des attentes de gestion dans un contexte global de haut rendement organisationnel.

Des rencontres bilatérales annuelles entre les sous-ministres et le Secrétaire du CT procurent l'occasion de discuter du CRG ainsi que de renforcer les capacités et les pratiques de gestion dans le contexte du CRG.

Voici un aperçu des principaux messages communiqués durant la dernière rencontre bilatérale entre le SM et le Secrétaire du CT, le 14 mars 2005 :

- Des changements d'envergure ont été entamés au MDN et dans les FC dans la foulée du budget de 2005 et du nouvel Énoncé de la politique de défense.

⁵ Les cinq programmes de capacités sont l'équivalent des « secteurs d'activités » (l'expression employée par le Conseil du Trésor) du fait que leurs fonctions témoignent des priorités et de la philosophie de gestion du Ministère. Ils sont axés sur les résultats stratégiques de la Défense.

Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation

La Défense assure la prestation de ses services dans le cadre de cinq programmes de capacités⁵ : Exécution des opérations, Soutien des forces, Mise sur pied des forces, Commandement et contrôle et Politiques et stratégies du Ministère. Les programmes de capacités équivalent aux principales fonctions qu'accomplissent le MDN, les FC et les autres organismes de la Défense afin de mener à bien la mission de la Défense et d'atteindre les résultats attendus par la population canadienne. Les données sur le rendement du présent rapport sont structurées par programme de capacités. Le diagramme qui suit illustre les liens entre les programmes de capacités du Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) de la Défense.

Transition vers l'AAP

Conformément à la nouvelle politique du Conseil du Trésor concernant la Structure des ressources et des résultats de gestion (SRRG), le MDN a entamé le remplacement de son Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) par une Architecture des activités de programmes (AAP) décrivant la hiérarchie des programmes et leurs liens avec les objectifs stratégiques, l'attribution des ressources par le Ministère et les comptes rendus des résultats. La nouvelle AAP du MDN n'entrera pas complètement en vigueur avant l'année financière 2005-2006, mais certains de ses éléments ont été introduits en 2004-2005. Le présent rapport ministériel sur le rendement (RMR), dans la foulée du Rapport sur les plans et priorités (RPP) 2004-2005 fondé sur le CPRR, utilisera principalement le modèle du CPRR, mais dans l'optique de la transition à la nouvelle structure, on utilisera certains des nouveaux termes associés à l'AAP. Le RPP de 2006-2007 sera fondé entièrement sur la nouvelle AAP.

Section 4 : Rendement du Ministère – Programmes de capacités





Relations entre les priorités ministérielles de la Défense et les programmes de capacités

Le tableau de concordance figurant ci-dessous a été préparé pour mettre en évidence les relations entre les priorités ministérielles de la Défense et les programmes de capacités. On s'assure ainsi que les mesures de rendement de haut niveau ainsi que les renseignements sur les ressources affectées aux priorités ministérielles et aux initiatives connexes sont communiqués par l'intermédiaire des programmes de capacités.

PRIORITÉS MINISTÉRIELLES ET INITIATIVES CONNEXES POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE 2004-2005						
PROGRAMMES DE CAPACITÉS		EXÉCUTION DES OPÉRATIONS	MISE SUR PIED DES FORCES	SOUTIEN DES FORCES	COMMANDEMENT ET CONTRÔLE	POLITIQUES ET STRATÉGIES DU MINISTÈRE
TYPE DE PRIORITÉ						

S'adapter à un contexte de sécurité en évolution et améliorer les rapports stratégiques							
C			◆		◆	Contribuer à la campagne internationale contre le terrorisme	
C	◆					Contribuer à l'Examen de la politique internationale et procéder à l'Examen de la politique de défense	
C	◆	◆			◆	Favoriser des relations clés en matière de défense et de sécurité, à l'échelle internationale	
C		◆				Améliorer la capacité de renseignement de la Défense	
C		◆			◆	Renforcer les arrangements de défense et de sécurité conclus avec les E.-U.	
C		◆			◆	Élargir les partenariats stratégiques avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé	
Transformer et moderniser les Forces canadiennes							
C	◆					Concentrer la planification stratégique sur les capacités requises	
C	◆	◆				Améliorer la capacité d'intervenir efficacement dans des contextes interarmées, interorganismes et multinationaux	
C/N	◆	◆	◆	◆		Réaffecter rapidement aux initiatives prioritaires des ressources et des efforts afin d'accélérer le rythme de la transformation	

Mettre en place et appuyer une Équipe de la Défense professionnelle, efficace et viable							
C	◆		◆			Harmoniser les processus de recrutement et de maintien en poste pour mieux répondre à nos besoins	
C	◆	◆				Moderniser la gestion des ressources humaines	
C		◆	◆			Encourager et soutenir l'apprentissage continu	
C	◆	◆	◆			Continuer de renforcer le système de soins de santé des Forces canadiennes	
C	◆		◆			Faire progresser le leadership en favorisant la diversité et l'inclusivité en milieu de travail	
N	◆					Améliorer le niveau de bilinguisme	
C	◆		◆			Mettre en valeur le mieux-être et la santé	

Maximiser l'efficacité de la gestion des ressources							
C	◆					Maintenir son excellence en gestion en mettant en œuvre le Plan d'action de la fonction de contrôle ⁴ et en mettant l'accent sur le renforcement de la responsabilisation et des contrôles	
C	◆					Mettre en œuvre la nouvelle stratégie de GI et structure de gouvernance	
C	◆					Maintenir une culture d'excellence dans les communications internes	

Légende : C = courante N = nouvelle

⁴ Le Plan d'action de la fonction de contrôle est maintenant intégré au document intitulé *Renforcer la reddition de compte et la fonction de contrôle* à la Défense nationale.



- élargi les partenariats stratégiques avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé.

Transformer et moderniser les Forces canadiennes

La protection des Canadiens et de leurs intérêts au pays et à l'étranger passe par la transformation et la modernisation des FC. Compte tenu du présent contexte de sécurité, la planification stratégique des FC doit être axée sur les capacités qui permettent de répondre aux besoins actuels et futurs du Canada. Pour respecter cette priorité, la Défense a :

- concentré sa planification stratégique sur les capacités requises;
- amélioré sa capacité d'intervenir efficacement dans des contextes interarmées, interorganismes et multinationaux;
- réaffecté rapidement aux initiatives prioritaires des ressources et des efforts afin d'accélérer le rythme de la transformation.

Mettre en place et appuyer une Équipe de la Défense professionnelle, efficace et viable

Pour que la Défense puisse répondre à ses besoins actuels et se préparer à l'avenir, elle doit mettre sur pied et appuyer une Équipe de la Défense qui soit professionnelle, efficace et viable. Pour ce faire, nous devons améliorer nos processus de recrutement et de maintien en poste et moderniser la gestion des ressources humaines. À cette fin, la Défense a :

- harmonisé les processus de recrutement et de maintien en poste pour mieux répondre à ses besoins;
- modernisé la gestion des ressources humaines;
- encouragé et soutenu l'apprentissage continu;
- continué de renforcer le système de soins de santé des Forces canadiennes;
- fait progresser le leadership en favorisant la diversité et l'inclusivité en milieu de travail;
- amélioré son niveau de bilinguisme;
- mis en valeur le mieux-être et la santé.

Maximiser l'efficacité de la gestion des ressources

Étant donné le contexte de sécurité en évolution, les priorités à l'échelle du gouvernement et la réalité financière actuelle, il est nécessaire de gérer efficacement les ressources pour répondre aux besoins des Canadiens en matière de défense et de sécurité. À l'appui de cette priorité, la Défense a :

- maintenu son excellence en gestion en mettant en œuvre le Plan d'action de la fonction de contrôleur et en mettant l'accent sur le renforcement de la responsabilisation et des contrôles;
- mis en œuvre la nouvelle stratégie de gestion de l'information et structure de gouvernance recommandées dans l'Examen stratégique de la gestion de l'information du Ministère;
- maintenu une culture d'excellence dans les communications internes.



Section 3 : Priorités du ministère de la Défense

Chaque année financière, la planification de la Défense est influencée par le contexte, notamment le programme courant du gouvernement. En réponse à celui-ci, nous établissons des priorités pour orienter nos initiatives au cours de l'année à venir.

La Défense réalise ses initiatives prévues dans le cadre des cinq programmes de capacités³. En bout de ligne, les programmes de capacités — Exécution des opérations, Mise sur pied des forces, Soutien des forces, Commandement et contrôle, et Politiques et stratégies du Ministère — permettent à la Défense d'accomplir sa mission consistant à défendre le Canada ainsi que les valeurs et intérêts canadiens, tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.

Le Ministère s'est fixé quatre grandes priorités pour l'année financière 2004-2005. Elles ont été déterminées en fonction des risques, des enjeux et des possibilités de l'heure. Elles correspondent à des choix stratégiques qui touchent l'ensemble du portefeuille de la Défense et à des domaines dans lesquels le ministre de la Défense nationale et les hauts dirigeants du Ministère jugent qu'il faut prendre des mesures, faire des progrès ou apporter des améliorations, tout en répondant aux besoins courants de la Défense et à ceux du gouvernement du Canada. Les activités et initiatives à l'appui des priorités sont traitées tout au long du présent rapport.

On trouvera de plus amples détails sur la planification et la gestion de la Défense à l'adresse Internet suivante : www.vcds.forces.gc.ca/dpm/.

Voici les priorités que le ministère de la Défense a établies pour l'année financière 2004-2005 :

- S'adapter à un contexte de sécurité en évolution et améliorer les rapports stratégiques;
- Transformer et moderniser les Forces canadiennes;
- Mettre en place et appuyer une Équipe de la Défense professionnelle, efficace et viable;
- Maximiser l'efficacité de la gestion des ressources.

S'adapter à un contexte de sécurité en évolution et améliorer les rapports stratégiques

Pour que la Défense demeure pertinente et continue de contribuer de façon significative à la sécurité nationale et internationale, elle doit continuer de s'adapter au contexte de sécurité en pleine évolution et d'améliorer ses rapports stratégiques. À cette fin, la Défense a :

- contribué à la campagne internationale contre le terrorisme;
- contribué à l'Examen de la politique internationale et procédé à l'Examen de la politique de défense;
- favorisé des relations clés en matière de défense et de sécurité, à l'échelle internationale;
- amélioré la capacité de renseignement de la Défense;
- renforcé les arrangements de défense et de sécurité conclus avec les E.-U.;

³ Les cinq programmes de capacités de la Défense axés sur les résultats sont l'équivalent direct de ce que le Conseil du Trésor appelle des « secteurs d'activité » ou des « résultats stratégiques », en ce sens qu'ils reflètent, sur le plan fonctionnel, les priorités et l'approche de gestion du Ministère.



Les civils de la Défense

Les initiatives de « Ressources humaines en ligne » (RH en ligne) mentionnées ci-dessous ont été entreprises afin d'exploiter la gestion de l'information et la technologie de l'information en tant qu'outils clés pour assurer des services de gestion des ressources humaines meilleurs et plus rationalisés.

- Restructuration du site intranet de la Sous-ministre adjointe (Ressources humaines – Civils);
- Mise en œuvre du logiciel de demande en ligne pour faciliter l'importation des demandes présentées par des candidats civils, en provenance de la Commission de la fonction publique;
- Projets pilotes concernant le système Libre-service des congés;
- Conversion de tous les dossiers de poste en format électronique;
- Création d'un répertoire électronique de 16 000 descriptions de travail et de 63 descriptions de travail génériques.

En raison du plafond imposé à l'enveloppe des traitements et salaires (ETS), l'initiative visant la conversion du travail des entrepreneurs en postes civils du MDN de durée indéterminée n'a pas progressé comme prévu. Maintenant que le plafond de l'ETS a été aboli, les travaux à cet égard ont repris. Le recrutement et le maintien en poste d'agents du personnel sont demeurés un défi étant donné que le MDN devait faire concurrence à d'autres ministères pour attirer un nombre limité de candidats compétents.



Pour aider à instituer une nouvelle approche de gestion au gouvernement du Canada, le budget prévoit des réaffectations annuelles de 1 milliard de dollars à même les dépenses centrales en 2004 et ultérieurement. De plus, un nouveau Comité du Cabinet chargé de l'examen des dépenses et dirigé par le président du Conseil du Trésor a été établi pour effectuer un examen fondamental de l'ensemble des programmes et des dépenses. Ces examens permettront de réaliser des économies annuelles qui s'élèveront à au moins 3 milliards de dollars annuellement dans les quatre prochaines années. Ces économies sont censées être réinvesties dans les priorités des Canadiens, notamment dans la modernisation de la gestion publique. La Défense nationale a fourni 144 millions de dollars à cette initiative au cours de l'année financière 2004-2005.

La nouvelle politique de défense du gouvernement établit des normes élevées pour la Défense, mais elle reconnaît également la nécessité de réinvestir dans la défense. Dans le budget de 2005, le gouvernement a annoncé une augmentation des dépenses de défense de près de 13 milliards de dollars sur cinq ans. Ces fonds supplémentaires seront utilisés pour accroître de 5 000 réguliers et de 3 000 réservistes les effectifs des FC, améliorer la soutenabilité opérationnelle et acheter du nouvel équipement comme des hélicoptères moyens-porteurs, des avions polyvalents, des camions de poids moyen et des installations d'instruction spécialisées pour la Deuxième Force opérationnelle interarmées. Ils permettront aussi de jeter les bases des initiatives de transformation à venir qui sont décrites dans l'Énoncé.

Les risques, les enjeux et les possibilités

L'incendie à bord du NCSM *Chicoutimi* en octobre 2004 a mis en évidence les risques que courent régulièrement les membres des FC lorsqu'ils servent. La Commission d'enquête sur cette tragédie a finalement formulé un certain nombre de recommandations visant à améliorer l'équipement et les procédures et d'ainsi accroître la sécurité du personnel naval.

La régénération des membres des FC

En 2004-2005, la Force maritime est entrée dans une période de régénération suite au rythme opérationnel soutenu par le Commandement maritime (COMAR) pendant l'opération *Apollo*, dans le cadre de laquelle 50 p. 100 du personnel du Commandement et 90 p. 100 de ses unités navi-gantes ont été déployés pour participer à la campagne contre le terrorisme. Au cours de la dernière année financière, la Force maritime s'est concentrée sur la modernisation et la soutenabilité. En décembre 2004, le Groupe opérationnel de contingence a été reconstitué sur la côte Ouest et, en janvier 2005, le Canada s'est de nouveau joint au 1^{er} Groupe de la Force navale permanente de l'OTAN (SNMG 1), anciennement connu sous le nom de Force navale permanente de l'Atlantique, lorsque le NCSM *Montreal* a mis le cap sur les eaux européennes.

À partir d'août 2004, l'Armée de terre a réduit ses engagements opérationnels internationaux à 5 099 membres du personnel au total, afin d'établir les conditions nécessaires à la reconstitution et à la transformation de ses forces opérationnelles — en particulier dans les Balkans (Op *Bronze* et *Boreas*) et en Afghanistan (Op *Athena*). Cette pause opérationnelle a fourni l'occasion de dresser un nouveau plan d'état de préparation géré, de donner de l'instruction individuelle et collective essentielle et de mettre au point de nouvelles capacités, comme l'Unité de tir direct et le Centre canadien d'entraînement aux manœuvres.



celles-ci est conjuguée efficacement à une doctrine, une organisation et des concepts opérationnels nouveaux.

De telles technologies ont amélioré l'efficacité des forces militaires, mais ont en même temps créé des problèmes pour ce qui est de maintenir l'interopérabilité parmi les forces alliées et aux vues similaires. Par exemple, l'utilisation de véhicules aériens sans pilote par les FC en Afghanistan a permis d'accroître l'efficacité; parallèlement, l'adoption de capacités technologiques de pointe par les alliés, en particulier les E.-U., a exercé une pression sur les FC, qui doivent progresser au même rythme ou courir le risque de ne plus être en mesure de fonctionner efficacement aux côtés des forces alliées.

La situation démographique et le visage changeant du Canada

La Défense a continué de s'adapter aux changements sur le plan de la composition selon l'âge, de la composition démographique et des attentes professionnelles de la population et de la main-d'œuvre canadienne. Les défis ont été particulièrement difficiles à relever dans certains secteurs professionnels où le MDN et les FC doivent faire concurrence aux employeurs du secteur privé pour recruter du personnel hautement qualifié. La Défense s'efforce d'être un milieu de travail inclusif et représentatif de la société canadienne.

Les priorités financières, le budget de 2004, le budget de 2005 et la gestion des ressources

Le budget fédéral de 2004 a fourni 195 millions de dollars en 2004-2005 et 55 millions de dollars en 2005-2006 pour l'opération *Altair* en Afghanistan, ainsi que 50 millions de dollars en 2004-2005 pour l'opération *Halo* à Haïti. Le budget a également traité la question du financement supplémentaire en vue de l'acquisition de nouveaux aéronefs de recherche et de sauvetage à voile fixe. Une somme pouvant aller jusqu'à 300 millions de dollars sera consacrée annuellement à l'achat de ces aéronefs jusqu'à ce qu'on en ait terminé l'acquisition.

Les membres des FC qui servent dans le cadre d'opérations internationales à risque élevé ont maintenant droit à un allègement fiscal sur les revenus d'emploi qu'ils reçoivent pendant leur déploiement. Cet allègement fiscal s'appliquera sur le revenu, jusqu'à concurrence du plus haut niveau de solde d'un militaire du rang des FC. Cela équivaut à un salaire de base maximum d'environ 6 000 \$ par mois.

Le budget prévoit aussi une somme de 3,5 milliards de dollars sur les 10 prochaines années afin d'accélérer la dépollution continue de quelque 3 800 sites contaminés dont la responsabilité incombe à divers ministères fédéraux. En tant que ministre chargé de la garde d'un certain nombre de ces sites, la Défense nationale aura droit à des fonds supplémentaires comme aide à ses efforts de nettoyage.

Le Ministère pourra aussi recevoir une partie de la somme additionnelle de 605 millions de dollars versée sur cinq ans qui a été ajoutée à la réserve pour éventualités au titre de la sécurité. Ces fonds serviront à traiter les priorités en matière de sécurité, comme le renseignement, la protection à la frontière, la sûreté maritime et la cybersécurité, et à améliorer la coordination des systèmes, de l'information, des évaluations des menaces et de l'intervention en cas d'urgence.



réforme de l'ONU qui est en cours et il a fourni plusieurs membres du personnel à la mission au Soudan.

Pour sa part, l'Union européenne (UE) a pris avec succès la relève de l'OTAN en décembre 2004 pour ce qui est d'assumer la responsabilité des opérations de soutien de la paix en Bosnie, en déployant la Force de l'Union européenne (EUFOR). Ce transfert de responsabilité a non seulement montré que la Politique européenne de sécurité et de défense a gagné de la maturité, mais il sert aussi de modèle de coopération OTAN-UE. Le Canada a manifesté son appui à l'égard de cette nouvelle relation en fournissant des forces à la mission de l'EUFOR.

La campagne internationale contre le terrorisme

Au cours de l'année financière 2004-2005, le Canada a continué à appuyer la campagne internationale contre le terrorisme en mettant l'accent sur la stabilisation et la reconstruction de l'Afghanistan par le biais de la mission de la FIAS de l'OTAN, l'opération *Athena*. La campagne exige une étroite coordination des efforts de défense, de diplomatie et de développement désignée sous le nom d'« approche 3D », afin de garantir que l'Afghanistan ne retombe pas dans l'instabilité et ne redevient pas un terrain fertile pour les terroristes. La campagne comprenait aussi un volet maritime réalisé dans le golfe Arabo-Persique, sous la direction des E.-U. dans le cadre de l'opération *Enduring Freedom*, ainsi que dans la mer Méditerranée, sous les auspices de l'OTAN dans le cadre de l'opération *Active Endeavour*. Le Canada a appuyé ces initiatives maritimes en déployant à intervalles réguliers un navire et un aéronef de patrouille maritime au cours de l'opération *Allair*.

Le rythme opérationnel

Après avoir franchi une période de rythme opérationnel élevé suite aux événements du 11 septembre 2001, les FC sont passées par une période de régénération en 2004-2005. Par conséquent, les FC ont déployé moins de soldats, de marins et d'aviateurs dans les missions internationales qu'au cours des années antérieures. Il est à noter que, même si les déploiements étaient réduits, les niveaux d'activité sont demeurés élevés étant donné les exigences imprévues liées à la régénération.

La transformation

Au cours de l'année financière 2004-2005, la Défense a élaboré son Examen de la politique de défense dans le contexte de l'Examen de la politique internationale. En avril 2005, le gouvernement a publié les résultats de l'Examen de la politique internationale, y compris une nouvelle politique de défense du Canada. L'Énoncé de la politique de défense qui en a découlé propose une vision audacieuse pour la Défense nationale et marque le début d'un plan à long terme visant à renouveler et à transformer la défense canadienne afin de relever les défis du XXI^e siècle. L'Énoncé est en fait le plan directeur de la transformation de la défense canadienne. Parallèlement, de rapides percées sur le plan de la technologie militaire ont continué à survenir en 2004-2005, en particulier dans les domaines de capacité clés comme le commandement, le contrôle, les communications, l'informatique, le renseignement, la surveillance et la reconnaissance (C4ISR). Dans le cadre du Programme de démonstration de technologies du Ministère, quelque 30 projets actifs ont permis d'examiner les possibilités d'amélioration radicale de la capacité militaire grâce à de nouvelles technologies, lorsque l'utilisation de



Par ailleurs, les relations canado-américaines ont fait l'objet de discussions lors de la visite du président George W. Bush au Canada en novembre 2004. La rencontre s'est conclue par une entente entre le Premier ministre du Canada et le Président des E.-U. relativement à une *Déclaration conjointe du Canada et des États-Unis – Sécurité commune, prospérité commune : Un nouveau partenariat en Amérique du Nord*, qui comprend des mesures visant à améliorer la sécurité maritime. Ce partenariat a été élargi pour inclure le Mexique, lorsque le Premier ministre a rencontré le Président des États-Unis et celui du Mexique, à Waco, au Texas, en mars 2005. Au cours de l'année financière 2004-2005, le Canada et les E.-U. ont entrepris un certain nombre d'initiatives clés concernant les relations de défense. En août 2004, les deux pays ont convenu de permettre au Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD) de fournir des renseignements d'alerte aux missiles aux commandements américains chargés de la défense antimissiles balistiques. En décembre 2004, le Canada et les E.-U. ont permis que la coopération relative aux menaces maritimes et terrestres pesant sur l'Amérique du Nord continue de s'accroître en prolongeant le mandat du *Groupe de planification binationale*. En février 2005, le gouvernement a annoncé que, même si le Canada ne participait pas à la mise au point ou à l'exploitation du système de défense antimissiles balistiques américain, il continuerait de chercher d'autres manières de renforcer la coopération avec les États-Unis en matière de défense et de sécurité.

Les développements au sein de l'OTAN, de l'ONU et de l'UE

En 2004, l'OTAN a accueilli sept nouveaux membres, soit la Roumanie, la Bulgarie, la Slovaquie, la Slovaquie, la Lituanie, l'Alliance a également poursuivi son processus de transformation, en encourageant les États membres à investir dans les ressources nécessaires à la conduite des opérations dans le nouveau contexte de sécurité. En outre, la pertinence de l'Alliance s'est trouvée consolidée lorsque la Force de réaction de l'OTAN (NRF) a atteint la capacité opérationnelle initiale en octobre 2004. En plus de l'opération de soutien de la paix qu'elle mène au Kosovo, des opérations maritimes dans la Méditerranée et de la mission de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) en Afghanistan, l'OTAN a établi une mission au Moyen-Orient pour entraîner les forces de sécurité irakiennes. Lors de son sommet de 2004 à Istanbul, l'Alliance a convenu de renforcer les partenariats déjà conclus avec certains pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient (le Dialogue méditerranéen) et a lancé une initiative de coopération avec divers pays du golfe Arabo-Persique (l'Initiative de coopération d'Istanbul). Le Canada a appuyé les efforts continus de l'OTAN pour faire face aux menaces nouvelles et en constante évolution, notamment en contribuant de façon significative à la FIAS et en prenant des engagements particuliers auprès de la NRF.

L'ONU a continué de faire d'importantes contributions à la sécurité internationale, en particulier au moyen de ses opérations de soutien de la paix en Afrique. Au cours de l'année financière 2004-2005, l'ONU a établi la Mission préparatoire des Nations Unies au Soudan (UNAMIS) en prévision d'une mission de maintien de la paix — la Mission des Nations Unies au Soudan (MINUSOUD) — afin d'appuyer la mise en œuvre de l'Accord de paix Nord-Sud. De plus, un groupe d'experts de haut niveau nommé par le Secrétaire général a formulé plusieurs recommandations au sujet de la réforme de l'ONU, qui portaient notamment sur l'élargissement du Conseil de sécurité ainsi que sur la promulgation de critères d'intervention dans les cas où un État se soustrait à sa responsabilité souveraine de protéger ses citoyens. Le Canada appuie la



renseignement, la gestion des urgences, la santé publique, le transport, la sécurité à la frontière et la sécurité internationale. Parmi les principales initiatives liées à la défense, on compte la création d'un Centre d'évaluation intégrée des menaces et l'accroissement du rôle de la Force maritime sur le plan de la sécurité maritime.

Le contexte de sécurité international et la sécurité nationale

En 2004-2005, le contexte de sécurité est demeuré complexe et imprévisible. Un certain nombre de préoccupations ont prévalu. Le paysage international continue d'être parsemé d'États défaillants et d'États en déroute, qui créent une instabilité régionale et qui pourraient servir de refuge à des terroristes, notamment en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Bien qu'ils soient affaiblis par la campagne contre le terrorisme, les groupes terroristes mondiaux sont à certains égards plus difficiles à affronter puisqu'ils sont maintenant plus décentralisés et dispersés qu'auparavant. La prolifération des armes de destruction massive dans des États terroristes ou dangereux, comme la Corée du Nord et l'Iran, demeure une préoccupation. La probabilité d'une guerre interétatique d'importance est toujours faible, mais il reste des points chauds dans diverses régions du Moyen-Orient, de l'Asie du Sud-Est et de l'Asie de l'Est.

En dépit de ces problèmes persistants, il y a eu quelques signes encourageants. Les élections tenues au début de 2005 par les autorités irakiennes et palestiniennes ont été couronnées de succès, ce qui a porté un coup aux parties opposées à la paix. Des protestations de masse ont obligé les forces syriennes à se retirer du Liban après une présence de près de trois décennies sur le territoire. Enfin, en Ukraine, l'élection pacifique d'un gouvernement démocratique à la fin de 2004 a permis de renforcer la sécurité euro-atlantique.

Bien qu'à strictement parler, il ne s'agisse pas d'une préoccupation liée à la sécurité, le tsunami survenu dans l'océan Indien en décembre 2004 a entraîné une initiative d'aide humanitaire internationale massive à laquelle ont participé des forces armées d'un peu partout dans le monde et qui a eu des effets sur les relations en matière de sécurité régionale, en particulier les conflits intra-étatiques dans des pays comme le Sri Lanka et l'Indonésie.

Dans cet univers mondialisé de menaces asymétriques où l'instabilité à l'étranger a des répercussions sur la sécurité au pays, on demande de plus en plus aux gouvernements de trouver un juste équilibre entre la nécessité de contribuer à la paix et à la sécurité mondiales et celle d'assurer la sécurité du territoire national.

Les développements aux États-Unis et dans les relations canado-américaines

Les É.-U. sont demeurés préoccupés par la campagne contre le terrorisme, en particulier en Afghanistan, ainsi que par les opérations de stabilisation et de reconstruction postérieures au conflit en Iraq. Ces missions ont imposé un rythme opérationnel élevé aux forces américaines, qui doivent parallèlement se transformer pour être en mesure de faire face aux menaces futures. À cet égard, on constate que, dans leur planification, les États-Unis se concentrent moins sur les menaces traditionnelles (forces militaires des États) pour mettre plutôt l'accent sur trois types de menaces non traditionnelles : les menaces irrégulières (insurgés et terroristes), les menaces catastrophiques (armes de destruction massive) et les menaces perturbatrices (cyberattaques). Cette nouvelle approche englobe le système de défense antimissiles balistiques américain en Amérique du Nord, qui a atteint un état opérationnel limité en 2004-2005.



Section 2 : Influences ministérielles sur le rendement

Considérations liées à la planification

Le contexte de sécurité mondial a encore subi d'importants changements. Les menaces sont demeurées diverses et imprévisibles et ont continué d'avoir des effets sur les Canadiens et leurs intérêts. Dans un monde où les infrastructures sont interconnectées, où les transports et les communications sont rapides et où des acteurs non étatiques agissent en dehors des frontières nationales, la défense et la sécurité du Canada demeurent étroitement liées à la sécurité continentale et internationale. Voici les principales considérations touchant la planification au sein de la Défense en 2004-2005 :

- l'Examen de la politique internationale/l'Examen de la politique de défense;
- la politique de sécurité nationale ;
- le contexte de sécurité international et ses répercussions sur la sécurité nationale;
- les développements aux E.-U. et dans les relations canado-américaines;
- les développements au sein de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), des Nations Unies (ONU) et de l'Union européenne (UE);
- la campagne internationale contre le terrorisme;
- le rythme opérationnel;
- la transformation;
- la situation démographique et le visage changeant du Canada;
- les priorités financières ainsi que la gestion et la réaffectation des ressources.

L'Examen de la politique internationale/l'Examen de la politique de défense

Le gouvernement a poursuivi son examen exhaustif de la place du Canada dans le monde, lequel a été entrepris le 12 décembre 2003. L'examen visait à élaborer un cadre intégré et cohérent de diplomatique, de défense, de développement et de commerce (3D+C). Le ministre des Affaires étrangères a dirigé l'examen en collaboration avec les ministres du Commerce international, de la Défense nationale et de la Coopération internationale. Dans le cadre de ce processus, la Défense a continué l'examen de sa propre politique au cours de l'année financière 2004-2005. Par suite de ces examens, le gouvernement a publié, le 19 avril 2005, son Énoncé de politique internationale, qui comprend une nouvelle politique de défense du Canada. La version intégrale de l'Énoncé se trouve à l'adresse : http://www.forces.gc.ca/site/reports/dps/index_f.asp.

La Politique de sécurité nationale

Le gouvernement a publié la première Politique de sécurité nationale du Canada en avril 2004, fournissant ainsi un cadre à long terme axé principalement sur trois intérêts en matière de sécurité nationale : protéger le Canada et les Canadiens au pays et à l'étranger; veiller à ce que le Canada ne constitue pas une source de menaces visant ses alliés; et contribuer à la sécurité internationale. La nouvelle politique fournit un plan d'action dans six domaines, soit le



Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel (POASM)

- Au cours de l'année financière 2004-2005, on a réalisé, dans le cadre du Projet d'optimisation de l'acquisition et du soutien du matériel (POASM), des économies dépassant l'objectif de 18,6 millions de dollars, soit des économies ponctuelles de 20,3 millions de dollars ou 110 % de l'objectif; ainsi que des économies périodiques de 12,5 millions de dollars ou 105 % de l'objectif de 11,9 millions de dollars, grâce à la mise au point d'une chaîne d'approvisionnement intégrée, efficace et rentable.
- Les dépenses ont également été considérablement inférieures à la somme prévue de 5,1 millions de dollars ou 34 % de la somme de 15,2 millions de dollars prévue dans l'analyse de rentabilité, en raison de la gestion prudente des ressources qui a été exercée.



<p>● Le Ministère a participé à l'élaboration de la première Politique nationale de sécurité du Canada, qui a été promulguée en avril 2004 et qui expose une vaste gamme de nouvelles initiatives en ce qui a trait au renseignement, à la gestion et la planification d'urgence, aux crises en santé publique, au transport, à la sécurité à la frontière et à la sécurité internationale. Parmi les principales initiatives liées à la défense, mentionnons la création d'un Centre d'évaluation intégrée des menaces et l'accroissement du rôle interministériel dans la sécurité maritime.</p>	
<p>Accords de défense canado-américains</p> <p>● La Défense a fourni des conseils et du soutien qui ont amené le Canada et les États-Unis à décider de renouveler le mandat du Groupe de planification binationnel en décembre 2004. La Défense a également participé aux négociations avec les E.-U., dirigées par Affaires étrangères Canada, qui ont abouti, en août 2004, à la modification de l'accord du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), modification qui permet au NORAD de fournir des renseignements d'alerte aux missiles aux commandements américains chargés de la défense antimissiles balistiques.</p>	
<p>Ressources humaines – Civils</p> <p>● La Commission canadienne des droits de la personne a déclaré que le Ministère satisfait pleinement aux 12 exigences de la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i> (LEE).</p>	
<p>Contrôle financier</p> <p>● Le Sous-ministre a émis la directive intitulée <i>Renforcer la reddition de compte et la fonction de contrôleur à la Défense nationale</i> le 16 juin 2004. Le développement du Plan d'action de la fonction de contrôleur faisait partie de cette directive. Le Plan d'action de la fonction de contrôleur sera mis en oeuvre entièrement en date du 31 mars 2006.</p>	
<p>Programme d'éthique de la Défense</p> <p>● Le Programme d'éthique de la Défense (PED) est demeuré axé sur la promotion du comportement éthique au MDN et dans les FC. On a mis à jour les lignes directrices du Ministère concernant les conflits d'intérêt afin d'intégrer le <i>Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique</i>. L'Académie canadienne de la Défense inclut les principes d'éthique dans tous ses manuels clés.</p>	
<p>Règlement des plaintes</p> <p>● Au cours de l'année financière 2004-2005, le Bureau de l'ombudsman a reçu 1 793 nouvelles plaintes. Il a réglé et clos 1 871 affaires. Les plaintes les plus courantes avaient trait aux avantages sociaux; venaient ensuite les plaintes concernant le recrutement, la libération, les questions médicales et enfin le système de règlement des griefs du MDN/des FC.</p>	
<p>Affaires publiques</p> <p>● La Défense a mis en évidence les opérations internationales des FC en organisant des activités médiatiques à l'occasion du départ et du retour des membres des FC, en intégrant des journalistes et en déployant des équipes de la Caméra de combat. Les Affaires publiques ont également organisé à intervalles réguliers des séances d'information et des conférences de presse téléphoniques avec des unités déployées et ont fourni de l'information de grande qualité aux médias.</p>	



Résultat stratégique : Commandement et contrôle

Le programme de capacités « Commandement et contrôle » englobe l'aptitude à recueillir, à analyser et à communiquer les renseignements, l'aptitude à planifier et à coordonner les opérations et l'aptitude à fournir les ressources requises pour amener les forces à accomplir les missions qui leur sont assignées.

RÉALISATIONS : COMMANDEMENT ET CONTRÔLE	
Système de justice militaire	<ul style="list-style-type: none">• En décembre 2004, le Cabinet du JAG a terminé l'élaboration de recommandations stratégiques en réponse aux 57 recommandations formulées dans le rapport Lamer relativement à la justice militaire. Des travaux ont été entrepris depuis afin d'élaborer une réponse législative appropriée qui soit conforme à cette analyse stratégique, et des conseils ont été fournis au gouvernement au sujet de la voie à suivre à cet égard. Dans l'avant-propos de son rapport, l'ancien juge en chef Lamer a déclaré que « le Canada s'est doté d'un système très solide et équilibrable de justice militaire dans lequel les Canadiens peuvent avoir confiance ».
Renseignement de la Défense	<ul style="list-style-type: none">• Par suite de l'approbation de l'Examen du renseignement de la Défense à la fin de 2004, le Chef du renseignement de la Défense (CRD) a joué un rôle important pour ce qui est d'aider à la mise en œuvre et à l'intégration de la nouvelle structure du renseignement de la Défense.
Commandement, contrôle, communications, renseignements, surveillance et reconnaissance (C4ISR)	<ul style="list-style-type: none">• Le Ministère a continué à accroître ses capacités C4ISR à la lumière de la nouvelle Politique de sécurité nationale. Par exemple, le modèle initial d'interconnexion du Système d'information de commandement et de contrôle de la Force aérienne aux réseaux du NORAD a été approuvé, ce qui a permis d'améliorer considérablement l'interopérabilité entre les organisations militaires connexes, au Canada et aux États-Unis.

Résultat stratégique : Politiques et stratégies du Ministère

Le programme de capacités « Politiques et stratégies du Ministère » englobe l'aptitude à établir et à mettre en œuvre des politiques et des stratégies ministérielles en vue d'atteindre les objectifs généraux du gouvernement, l'aptitude à gérer les activités du Ministère et l'aptitude à prodiguer des conseils en matière de défense et de sécurité.

RÉALISATIONS : POLITIQUES ET STRATÉGIES DU MINISTÈRE	
Examen de la politique de défense	<ul style="list-style-type: none">• Le Ministère a participé à l'Examen de la politique internationale et à l'Examen de la politique de défense qui ont commencé le 12 décembre 2003. Les travaux relatifs à ces deux politiques ont été achevés au cours de l'année financière 2004-2005 et ont mené à la publication de l'Énoncé de politique internationale et de l'Énoncé de la politique de défense du Canada le 19 avril 2005. Des travaux de suivi sont maintenant effectués en vue d'élaborer un Plan de capacités de défense.

RÉALISATIONS : SOUTIEN DES FORCES	
Ressources humaines – Militaires	<ul style="list-style-type: none">Les FC ont continué à promouvoir le mieux-être et la santé. Une nouvelle politique de sélection et de réintégration a été publiée en août 2004 afin de reconnaître les problèmes de réintégration auxquels font face les membres des FC et leurs familles après un déploiement.
Ressources humaines – Civils	<ul style="list-style-type: none">On a approuvé un cadre de bien-être qui comprend des programmes et des activités, comme le programme de récompenses et de reconnaissance et le Programme d'aide aux employés.
Approvisionnement national (AP)	<ul style="list-style-type: none">Le Groupe des matériels a exercé un contrôle efficace et une gestion prudente en ce qui a trait au programme d'AP. Ainsi, les dépenses de fin d'année, qui se sont élevées à 1 909,8 millions de dollars, ont permis au Ministère de maintenir des niveaux acceptables de soutien de l'équipement et de préparation.
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">Le projet de regroupement des ateliers de l'installation de maintenance de la Flotte (IMF) Cape Breton a été poursuivi à Esquimalt, en C.-B. Ce projet, dont le coût global s'élève à environ 136,5 millions de dollars, vise à regrouper les travaux de maintenance, qui étaient auparavant répartis entre plus de 30 ateliers et magasins à outils désuets et inefficaces se trouvant à l'arsenal, dans une seule installation moderne, afin de mieux appuyer la flotte de la côte Ouest. La phase 3 du projet est presque terminée, et on demandera les approbations nécessaires à la phase 4 en 2005.

Résultat stratégique : Soutien des forces

Le programme de capacités « Soutien des forces » englobe les aptitudes à héberger et à soutenir le personnel, à réparer et à entretenir l'équipement et à produire l'infrastructure et les capacités nécessaires au soutien des opérations militaires.

RÉALISATIONS : MISE SUR PIED DES FORCES	
Initiative de recherche et de technologie CBRN	<ul style="list-style-type: none">Le Centre de technologie antiterroriste (CTA) et Recherche et développement pour la défense Canada - Ottawa ont reçu le permis nécessaire pour devenir les seules installations en Amérique du Nord à fournir des sources radiologiques non scellées aux fins d'instruction, d'exercices et de recherche et développement. Plus de 1 000 premiers intervenants militaires et civils ont reçu de la formation en intervention CBRN au CTA en 2004.





Résultat stratégique : Exécution des opérations

Le programme de capacités intitulé « Exécution des opérations » englobe l'aptitude à faire usage de la gamme des ressources militaires nécessaires à la réalisation des missions assignées, au moment et à l'endroit indiqué.

RÉALISATIONS : EXÉCUTION DES OPÉRATIONS	
<ul style="list-style-type: none">• Au pays, les FC ont continué de viser l'atteinte de leur objectif de défense consistant à assurer la surveillance et le contrôle du territoire, des eaux et de l'espace aérien canadiens, tout en répondant à une vaste gamme de demandes de soutien présentées par d'autres ministères et des organismes, par exemple en effectuant des opérations de recherche et de sauvetage et des opérations antidrogue. En 2004, les centres de coordination des opérations de sauvetage conjoints de la Garde côtière canadienne et des Forces canadiennes ont traité plus de 7 500 incidents aéronautiques et maritimes et incidents nécessitant une aide humanitaire, dont plus de 1 100 ont fait l'objet d'une intervention de la part d'aéronefs de la Force aérienne.	
<ul style="list-style-type: none">• À titre de partenaire dans le NORAD, le Canada a continué de s'acquitter des responsabilités qui lui incombent en matière de surveillance et de contrôle aérospatiaux de l'Amérique du Nord, dans le cadre de l'opération <i>Noble Eagle</i>. Des aéronefs CF-18 Hornet ont effectué plus de 850 missions de souveraineté aérienne à l'appui de cette opération.	
<ul style="list-style-type: none">• La Défense a continué de travailler dans le cadre de près de 24 missions, notamment des missions menées sous les auspices d'organisations internationales comme l'OTAN et l'ONU, en vue de faire régner la sécurité et la stabilité dans de nombreuses régions du monde, comme la Bosnie, l'Afghanistan et Haïti.	

Résultat stratégique : Mise sur pied des forces

Le programme de capacités « Mise sur pied des forces » englobe les aptitudes à recruter et à entraîner du personnel, à faire des recherches et des essais, à faire l'acquisition d'équipement et à concevoir une structure capable de produire des forces polyvalentes et aptes au combat.

RÉALISATIONS : MISE SUR PIED DES FORCES	
<ul style="list-style-type: none">• Dans le budget de 2005, le gouvernement a annoncé que 5 000 réguliers et 3 000 réservistes seraient ajoutés aux effectifs des FC. Une équipe a été constituée pour examiner toutes les répercussions de l'annonce du budget de 2005 sur les ressources humaines et pour élaborer un plan de mise en œuvre d'ici l'automne 2005.	
<ul style="list-style-type: none">• Ressources humaines – Militaires L'adoption, en novembre 2003, du projet de loi C-25, la <i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i> (LMFP), a eu pour effet la création de deux nouvelles lois : la <i>Loi sur les relations de travail dans la fonction publique</i> (LRTFP) et la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> (LEFP). La LRTFP est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2005 et a été mise en œuvre avec succès. Quant à la LEFP, elle prendra effet en décembre 2005. L'adoption de la LMFP a transformé les relations de travail et le processus de dotation.	
<ul style="list-style-type: none">• Équipement Il y a eu adjudication du contrat dans le cadre du projet d'hélicoptère maritime, en vue de remplacer la flotte de Sea King.	



Partenaires clés et intervenants

La Défense travaille de concert avec de nombreux partenaires canadiens et étrangers qui l'aident à exécuter sa mission, ses programmes et ses activités. La complexité et la diversité des partenaires et des intervenants du MDN (la liste complète figure à l'appendice B) témoignent de la grande portée de son mandat.

Les partenariats et rapports avec d'autres ministères et organismes aident à soutenir les efforts et les priorités globales du gouvernement du Canada et assurent la coopération et la coordination horizontales dans différents domaines touchant la sécurité publique. Dans le contexte de sécurité actuel, où la distinction entre le niveau national et le niveau international devient floue, il faut établir de nouveaux partenariats et adopter des approches innovatrices. Cette situation offre à la Défense des occasions uniques d'exécuter son mandat, notamment en examinant des façons d'utiliser ses ressources plus stratégiquement et d'améliorer le soutien qu'elle assure à l'égard des priorités du gouvernement du Canada et des besoins des Canadiens.

Sommaire du rendement : Défense nationale

Au cours de l'année financière 2004-2005, les FC ont déployé près de 5 600 militaires dans le cadre d'opérations internationales. Les FC ont participé en tout à 23 opérations internationales et ont affecté en moyenne, au cours des six premiers mois de l'année, plus de 3 500 soldats à des opérations de coalition et de soutien de la paix internationales, notamment en Afghanistan, en Bosnie et à Haïti. En raison des réductions prévues sur le plan des effectifs de mission au cours de la deuxième moitié de l'année, 1 700 membres du personnel en moyenne ont été déployés à l'extérieur du Canada dans le cadre d'opérations des FC. Dans chaque cas, les membres des FC se sont distingués par leur professionnalisme et leur dévouement et ont montré qu'ils comptent parmi les militaires les mieux entraînés et les plus efficaces du monde.

Réalisations de la Défense

Voici les faits saillants sur le chapitre des réalisations de la Défense au cours de l'année financière 2004-2005. Bon nombre d'initiatives ont été lancées dans le but d'obtenir des résultats stratégiques précis qui ne sont pas énumérés ici, mais qui sont décrits en détail dans les sections 4 et 5. Vous trouverez des tableaux financiers dans la section 7. La version électronique du présent rapport contient également de nombreux hyperliens vers des sites Web où se trouvent des renseignements sur des initiatives particulières qui pourraient être dignes d'intérêt.



Les FC gèrent également :

- un service de police, qui est constitué de la police militaire et du Service national des enquêtes et qui relève du Grand prévôt des Forces canadiennes;
- un système de justice administré sous la direction du Juge-avocat général;
- des services d'aumônerie;
- des réseaux étendus de communication au Canada et à l'étranger;
- des services de lutte contre les incendies;

- des services médicaux et dentaires, étant donné que les membres des FC sont exclus de la *Loi canadienne sur la santé* de 1984 et du Régime de soins de santé de la fonction publique;
- des programmes pour les jeunes, en particulier le Programme des cadets du Canada et les Rangers juniors canadiens;
- l'Académie canadienne de la Défense;
- l'Autorité de règlement des griefs des Forces canadiennes;
- l'Agence de logement des Forces canadiennes;
- l'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes.

La Défense englobe en outre les organisations suivantes, qui relèvent directement du ministre de la Défense nationale :

- Le Comité des griefs des Forces canadiennes;
- Le Cabinet du Juge-avocat général;
- La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire;
- Le Bureau de l'ombudsman du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes;
- Le Secrétariat national de recherche et de sauvetage;
- Le Bureau du commissaire du CST.

En vertu de la *Loi sur la défense nationale*, le MDN et les FC sont des entités distinctes appelées à travailler en étroite collaboration sous la direction du ministre de la Défense nationale. Le ministre de la Défense est chargé de responsabilités particulières en vertu de cette loi, ainsi que de responsabilités liées à l'administration des lois, règlements et ordonnances énumérés à l'appendice C. La loi précise en outre que les Forces canadiennes sont dirigées par le Chef d'état-major de la Défense, qui est l'officier occupant le poste le plus élevé au Canada. « Sous l'autorité du ministre et sous réserve des règlements, cet officier assure la direction et la gestion des Forces canadiennes². »

Les responsabilités précises des sous-ministres adjoints et des chefs d'état-major des armées à l'égard des résultats et des indicateurs de rendement connexes sont exposées en détail dans le Plan de la Défense en direct. L'organigramme du MDN figure à l'appendice E.

² *Loi sur la défense nationale*, article 18(1).



Pour exécuter avec succès ces trois tâches, la Défense fournit de nombreux services dont les Canadiens profitent directement. Nous contribuons à la défense et à la sécurité **du pays** de diverses manières, notamment par :

- la surveillance et le contrôle du territoire canadien et de ses voies d'accès;
- l'assistance à d'autres ministères et organismes d'État, tels que Pêches et Océans Canada, Affaires étrangères Canada, Environnement Canada et la Gendarmerie royale du Canada;
- des services nationaux de recherche et de sauvetage;
- l'aide humanitaire et les secours en cas de catastrophe;
- l'appui aux autorités civiles;
- le soutien apporté aux mesures d'intervention du gouvernement fédéral pour contrer le terrorisme et les autres menaces asymétriques;
- l'appui d'activités internationales importantes qui se tiennent au Canada.

En **Amérique du Nord**, le MDN et les FC participent à la défense du continent en collaboration avec les États-Unis. En tout, le Canada et les E.-U. sont cosignataires de plus de 80 accords de défense qui pourraient être considérés comme des traités et de 250 protocoles d'entente. Les deux pays sont également en partenariat au sein du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). En outre, les forces armées canadiennes et américaines échangent continuellement de l'information en matière de renseignement et de sécurité et mènent conjointement des exercices interarmées et combinés. La collaboration militaire canado-américaine a été renforcée par la création du Groupe de planification binationale, qui est chargé de dresser des plans de contingence visant la défense de l'Amérique du Nord contre les menaces maritimes ainsi que l'intervention en cas de situations d'urgence terrestres, y compris les attaques et les catastrophes naturelles.

Sur la **scène internationale**, le Canada participe à des opérations multilatérales sous les auspices de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et des coalitions de pays aux vues similaires. Les FC contribuent largement à plusieurs initiatives internationales d'importance, notamment l'Initiative de sécurité contre la prolifération, dirigée par les E.-U., et le Partenariat mondial du G8. Les FC appuient un large éventail d'activités de contrôle des armements et offrent des services d'éducation et de la formation professionnelle à des militaires étrangers dans le cadre du Programme d'aide à l'instruction militaire. Elles gèrent aussi l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe, qui est prête à fournir promptement des secours humanitaires dans le monde entier en cas d'urgence, comme lors du tsunami qui a frappé l'Asie du Sud-Est en décembre 2004. En outre, elles conservent la capacité de protéger les Canadiens qui se trouvent dans des zones menacées par des conflits et de veiller à leur évacuation vers des lieux sûrs.

Le portefeuille de la Défense

Le MDN, les FC et un certain nombre d'organisations et d'organismes connexes, y compris le Centre de la sécurité des télécommunications (CST) et Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC), accomplissent la mission de la Défense.



129	Tableau 13 : Résumé des ETP militaires (Force régulière) par grade.....
130	DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS DU MINISTÈRE
130	Tableau 14 : Précisions sur les sommes consacrées au programme d'immobilisations (équipement)
136	Tableau 15 : Grands projets d'immobilisations (construction) – Dépenses de plus de 60 millions de dollars.....
136	Tableau 16 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'Etat
137	SECTION 8: AUTRES RENSEIGNEMENTS
137	APPENDICE A : RECONNAISSANCE DES RÉALISATIONS INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES.....
137	APPENDICE B : PARTENAIRES
137	APPENDICE C : APPLICATION DE LOIS ET DE RÉGLEMENTS.....
137	APPENDICE D : PROJETS DE LOI AYANT REÇU LA SANCTION ROYALE AU COURS DE L'ANNÉE FINANCIÈRE 2004-2005
137	APPENDICE E : VÉRIFICATIONS ET ÉVALUATION EFFECTUÉES AU COURS DE L'ANNÉE FINANCIÈRE 2004-2005
138	ORGANIGRAMME.....
139	PERSONNES-RESSOURCES
140	LISTE D'ACRONYMES
144	INDEX.....



20	Transition vers l'AAP
20	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation
21	Cadre de responsabilisation de gestion
23	La gestion du rendement et le tableau de bord prospectif
24	RÉSULTATS OBTENUS PAR PROGRAMME DE CAPACITÉS
24	Exécution des opérations
24	Mise sur pied des forces
40	Soutien des forces
58	Commandement et contrôle
69	Politiques et stratégies du Ministère
73	

SECTION 5 : QUELQUES ORGANISATIONS DU PORTEFEUILLE DE LA DÉFENSE

91	CENTRE DE LA SÉCURITÉ DES TÉLÉCOMMUNICATIONS ET PROGRAMME CRYPTOLOGIQUE
91	NATIONAL
94	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT POUR LA DÉFENSE CANADA
97	LA FORCE DE RÉSERVE
97	SECRÉTARIAT NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE ET PROGRAMME NATIONAL DE
106	RECHERCHE ET DE SAUVETAGE
111	LE CABINET DU JUGE AVOCAT GÉNÉRAL
115	LE BUREAU DE L'OMBUDSMAN DE LA DÉFENSE NATIONALE ET DES FORCES CANADIENNES

SECTION 6 : RAPPORTS CONSOLIDÉS

SECTION 7: APERÇU DES FINANCES ET DU MINISTÈRE

118	MDN
118	SITUATION DES RÉSERVOIRS DE STOCKAGE DE COMBUSTIBLES SITUÉS SUR LES TERRAINS DU
118	STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
118	ACQUISITION ET IMPARTITION
118	DIFFÉRENTS MODES DE PRESTATION DES SERVICES

SECTION 6 : RAPPORTS CONSOLIDÉS

118	SECTION 6: RAPPORTS CONSOLIDÉS
119	UTILISATION DES RESSOURCES DU MINISTÈRE
120	Tableau 1 : Postes votés et législatifs
120	Tableau 2 : Comparaison entre les dépenses prévues et les dépenses réelles 2004-2005 du
121	Ministère par programme de capacités
122	Tableau 3 : Comparaison historique entre les dépenses ministérielles prévues et les
122	dépenses réelles, par programme de capacités
122	Tableau 3a : Comparaison historique des ressources humaines
123	Tableau 4 : Recettes par programme de capacités
123	Tableau 5 : Coût net du Ministère
124	Tableau 6 : Paiements de transfert par programme de capacités
125	Tableau 7 : Prêts, investissements et avances (non budgétaires)
126	Tableau 8 : Passif éventuel
127	ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN PRÉVUS
127	Tableau 9 : ETP civils par programme de capacités
127	Tableau 10 : ETP militaires (Force régulière)
127	Tableau 11 : ETP civils et militaires (Force régulière)
128	Tableau 12 : Résumé des ETP civils par groupe professionnel



Table des matières

Une version électronique du présent rapport est disponible à l'adresse suivante :

http://www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/pubs/rep-pub/ddm/dpr_f.asp

La version électronique contient des hyperliens donnant accès à des renseignements complémentaires.

MESSAGE DU MINISTRE.....1

DÉCLARATION DE LA DIRECTION.....IV

SECTION 1 : INVESTIR DANS LA DÉFENSE, UNE VALEUR SÛRE.....1

LA MISSION DE LA DÉFENSE.....1

LE PORTEFEUILLE DE LA DÉFENSE.....2

PARTENAIRES CLÉS ET INTERVENANTS.....4

SOMMAIRE DU RENDEMENT : DÉFENSE NATIONALE.....4

Réalisations de la Défense.....4

Résultat stratégique : Exécution des opérations.....5

Résultat stratégique : Mise sur pied des forces.....5

Résultat stratégique : Soutien des forces.....6

Résultat stratégique : Commandement et contrôle.....7

Résultat stratégique : Politiques et stratégies du Ministère.....7

SECTION 2 : INFLUENCES MINISTÉRIELLES SUR LE RENDEMENT.....10

CONSIDÉRATIONS LIÉES À LA PLANIFICATION.....10

L'Examen de la politique internationale/l'Examen de la politique de défense.....10

La Politique de sécurité nationale.....10

Le contexte de sécurité international et la sécurité nationale.....11

Les développements aux États-Unis et dans les relations canado-américaines.....11

Les développements au sein de l'OTAN, de l'ONU et de l'UE.....12

La campagne internationale contre le terrorisme.....13

Le rythme opérationnel.....13

La transformation.....13

La situation démographique et le visage changeant du Canada.....14

Les priorités financières, le budget de 2004, le budget de 2005 et la gestion des ressources.....14

LES RISQUES, LES ENJEUX ET LES POSSIBILITÉS.....15

SECTION 3 : PRIORITÉS DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE.....17

S'adapter à un contexte de sécurité en évolution et améliorer les rapports stratégiques.....17

Transformer et moderniser les Forces canadiennes.....18

Mettre en place et appuyer une Équipe de la Défense professionnelle, efficace et viable... 18

Maximiser l'efficacité de la gestion des ressources.....18

Relations entre les priorités ministérielles de la Défense et les programmes de capacités . 19

SECTION 4 : RENDEMENT DU MINISTÈRE – PROGRAMMES DE CAPACITÉS..... 20



Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005 du ministère de la Défense nationale.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2004-2005 du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada* :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide;
- Il est fondé sur la structure de secteur d'activités approuvée du ministère;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées; et
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

Le Sous-ministre,


W.P.D. Etcock



missions nationales prioritaires dans le domaine de la sécurité maritime et d'appuyer leurs objectifs de politique étrangère.

En novembre, après un processus exhaustif d'évaluation des soumissions, le gouvernement du Canada a signé un contrat avec Sikorsky International Operations Inc. relativement au projet d'hélicoptère maritime. Avec le CH-148 Cyclone, nos hommes et nos femmes en uniforme disposeront d'un hélicoptère capable de remplir les rôles diversifiés et difficiles qui sont exigés dans le contexte de sécurité mondial d'aujourd'hui.

De plus, le projet du Système de canon mobile, qui en est actuellement à la phase de définition, fournira à l'Armée de terre 66 véhicules de combat blindés et le soutien logistique intégré connexe. Ce système très déployable correspond aux capacités militaires essentielles aux soldats des Forces canadiennes aujourd'hui et dans l'avenir.

La dernière année a été marquée par de nombreux défis et même des tragédies, lorsque des militaires ont été tués dans l'exercice de leurs fonctions, mais elle a aussi été couronnée de succès, la Défense ayant accompli de très importants progrès sur plusieurs fronts. Avec les idées appropriées, les ressources nécessaires, l'appui du gouvernement du Canada et la participation des membres très compétents de l'Équipe de la Défense, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes sont en mesure de relever les défis de l'avenir.

Bill Graham
L'honorable Bill Graham, C. P., député
Ministre de la Défense nationale

La Défense a aussi continué de travailler en étroite collaboration avec les États-Unis pour assurer la défense du continent. En novembre, le Canada et les États-Unis ont convenu de prolonger le mandat du Groupe de planification binationale (GPB) jusqu'en mai 2006. Par l'entremise du GPB, les deux pays travaillent ensemble à l'élaboration de plans de contingence pour se défendre contre une vaste gamme de menaces pesant sur l'Amérique du Nord et y réagir. Par l'intermédiaire du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), le Canada et les États-Unis ont maintenu leur partenariat de longue date pour ce qui est de défendre l'Amérique du Nord contre les menaces aériennes.

Le gouvernement a poursuivi son examen de la place du Canada dans le monde et a clairement réaffirmé son engagement à l'égard du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes. Dans le but d'élaborer un cadre de diplomatie, de défense, de développement et de commerce qui soit intégré et cohérent, le ministre des Affaires étrangères a dirigé l'examen en collaboration avec les ministres du Commerce international, de la Défense nationale et de la Coopération internationale. Dans le cadre de ce processus, la Défense a continué l'examen de sa propre politique, dont l'énoncé a été publié en avril 2005. Cette politique fournit aux Forces canadiennes un cadre devant leur permettre de relever les défis du XXI^e siècle en matière de sécurité, notamment ceux que constituent les États défaillants et les États en déroute et le terrorisme mondial. Grâce à la nouvelle vision exprimée dans l'Énoncé de la politique de défense, les Forces canadiennes deviendront plus pertinentes, plus souples et plus efficaces. Elles renforceront aussi leur capacité d'assurer notre sécurité, de protéger nos intérêts et de donner plus de poids au rôle du Canada sur la scène internationale.

Peu après sa nomination au poste de Chef d'état-major de la Défense par le premier ministre, Paul Martin, en janvier 2005, le Général Rick Hillier a dévoilé sa vision concernant les Forces canadiennes. Cette nouvelle vision audacieuse décrit les plus importants changements à être apportés à la structure de commandement et de contrôle des Forces canadiennes depuis plus de 15 ans et elle a par la suite été reprise dans l'Énoncé de politique internationale du gouvernement du Canada, publiée en avril 2005.

Dans les budgets 2004 et 2005, le gouvernement du Canada a fait de nouveaux investissements considérables dans les Forces canadiennes. En accordant une exemption d'impôt sur le revenu aux membres des Forces servant dans des missions opérationnelles internationales à risque élevé, le budget de 2004 a permis d'améliorer la qualité de vie des militaires et de leurs familles. Quant au budget de 2005, il a assuré l'investissement dans les forces armées le plus considérable depuis 20 ans, en allouant à la Défense nationale près de 13 milliards de dollars en nouveaux fonds sur une période de 5 ans. Il s'agit là d'un engagement à long terme en vue d'élargir, d'améliorer et de transformer les Forces canadiennes.

Une partie de cet investissement permettra de garantir que les Forces canadiennes disposent de l'équipement dont elles ont besoin pour fonctionner efficacement au XXI^e siècle. Le projet du navire de soutien interarmées (NSI), par exemple, a été considéré comme une priorité au cours de la dernière année financière et a reçu l'approbation du Conseil du Trésor en novembre. Ce projet fournira aux Canadiens des navires modernes qui constituent un élément essentiel de la capacité de défense du Canada et qui permettront aux Forces canadiennes d'effectuer leurs





Message du Ministre

Je suis fier de présenter au Parlement le Rapport 2004-2005 sur le rendement du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

L'année qui vient de s'écouler a été à la fois stimulante et exigeante. Encore une fois, les hommes et les femmes du Ministère et des Forces canadiennes—l'Équipe de la Défense—ont fait honneur à la population canadienne. Par leur professionnalisme et leur dévouement, ils ont protégé les Canadiens ici, au pays, ils ont veillé à la sécurité du continent nord-américain et ils ont contribué à la paix et à la sécurité internationales.

Au cours de cette période, le nouveau contexte de sécurité a continué d'évoluer. Le paysage international demeure parsemé d'États défaillants et d'États en déroute, qui créent une instabilité régionale et qui pourraient servir de refuge à des terroristes. Les groupes terroristes mondiaux sont demeurés actifs. En outre, bien qu'à strictement parler, il ne s'agisse pas d'une préoccupation liée à la sécurité, le tsunami survenu dans l'océan Indien en décembre 2004 a entraîné

une initiative d'aide humanitaire internationale massive à laquelle ont participé des forces armées d'un peu partout dans le monde. C'est dans ce contexte que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont accompli des progrès significatifs dans un certain nombre de secteurs essentiels à la défense du Canada et à la protection des Canadiens.

À l'étranger, les Forces canadiennes ont grandement contribué à la paix, à la sécurité et à la stabilité internationales. Que ce soit en Afghanistan, dans le cadre de la campagne internationale contre le terrorisme, à Haïti, où ils ont rétabli la stabilité en tant que participants à la force multinationale mandataée par l'ONU, en Bosnie-Herzégovine, à la fin d'un engagement de 13 ans à l'égard de la sécurité régionale qui a été couronné d'un grand succès, ou encore au Sri Lanka, dans le cadre de l'initiative mondiale visant à aider les victimes du tsunami dévastateur, les membres des Forces canadiennes ont fait preuve du professionnalisme, de la compétence et de la compassion pour lesquels ils sont renommés dans le monde entier. Plus récemment, à la suite de l'ouragan Katrina, en septembre 2005, le Canada a appuyé les opérations de secours aux États-Unis en envoyant approximativement 900 membres des Forces canadiennes.

Au pays, la Défense a continué de faire des investissements significatifs dans les capacités de contre-terrorisme, comme l'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN). D'importants progrès ont également été réalisés en ce qui a trait à la mise en œuvre de la Politique de sécurité nationale. Par exemple, les Forces canadiennes dirigent l'établissement de centres d'opérations de la sécurité maritime sur la côte Ouest et la côte Est en vue de regrouper les ressources militaires et civiles requises pour détecter et évaluer les menaces à la sécurité maritime et y faire face. Les FC, de concert avec la GRC et la Garde côtière canadienne, ont en outre accru leur présence dans nos eaux.



Rapport sur le rendement du ministère de la Défense nationale

pour la période se terminant
le 31 mars 2005

L'honorable Bill Graham, C.P., député
Ministre de la Défense nationale

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/04-05/guide/lines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>. Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : ma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/50-2005
ISBN 0-660-62927-5

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.irs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSCG
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Défense nationale

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

